

Universidade de Brasília

Faculdade de Comunicação

Departamento de Comunicação Organizacional

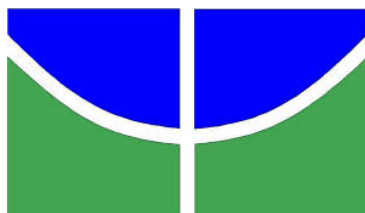
**Séries televisivas e organizações:**

**A reconfiguração do consumidor a partir da cultura dos fãs**

Luisa de Faria Franco Turbay

Brasília – DF

Junho/2014



Universidade de Brasília

Faculdade de Comunicação

Departamento de Comunicação Organizacional

### **Séries televisivas e organizações:**

## **A reconfiguração do consumidor a partir da cultura dos fãs**

Luisa de Faria Franco Turbay

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social da Universidade de Brasília como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharela em Comunicação Organizacional sob a orientação do professor Luciano Mendes de Souza.

**Séries televisivas e organizações:**

**A reconfiguração do consumidor a partir da cultura dos fãs**

Luisa de Faria Franco Turbay

Prof. Orientador: Me. Luciano Mendes de Souza

Brasília, 25 de Junho de 2014.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Me. Luciano Mendes de Souza (Orientador)

---

Profa. Dra. Elen Cristina Geraldes

---

Profa. Dra. Ellis Regina Araújo da Silva

---

Prof. Dr. Samuel Pantoja Lima (Suplente)

Esta monografia é dedicada aos amantes de séries que,  
como eu, vivem em uma realidade constantemente  
mesclada com a ficção.

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer a minha família, que está sempre ao meu lado e me apoia incondicionalmente, assim como na produção desta monografia. Agradeço meus pais Virgínia e Luiz Cláudio, que acreditaram em mim mesmo quando eu pensava que não era capaz, e me deram força nos meus momentos de desespero e ansiedade para concluir este trabalho. Agradeço meu irmão Pedro, que me incentiva a buscar o que é melhor para mim e está sempre por perto, mesmo quando distante. Agradeço o meu namorado Fernando, que compartilhou comigo a conclusão dessa etapa da minha vida. Agradeço a minha cunhada Rachel pelo carinho e suporte, me mostrando que no final tudo dá certo.

Agradeço a meus amigos mais próximos, com quem eu pude dividir esse momento tão intenso e cheio de emoções que é o final da graduação. Obrigada por terem tido paciência para me ouvir falar sobre esta monografia um semestre sem parar, e por compreenderem os momentos que precisei me trancar em casa para estudar. Para a Marina, minha melhor amiga e irmã de coração, um obrigada especial por me entender, aguentar os meus ataques de nervos e me oferecer o seu ombro para rir, chorar e conversar sobre tudo desde o dia que nos conhecemos.

Aos meus colegas de curso, que fizeram parte do meu dia a dia por quatro anos e influenciaram na construção de quem eu sou hoje. Obrigada pelo apoio nos trabalhos e apresentações, pela companhia e pelo acolhimento desde o primeiro dia de aula. Ao meu amado grupo de batalha, Juliana, Otávio, Alexandre e Daniel, agradeço pela amizade e união sempre presentes, e pelos ensinamentos de vida que recebi de vocês.

Agradeço aos professores e funcionários da Faculdade de Comunicação que fizeram parte da minha formação acadêmica, em especial aqueles que estão ligados a esta monografia. Ao professor Luciano por ter sido o meu orientador, e ajudado muito a construir algo novo e diferente; à professora Elen por ter aberto os meus olhos para a Comunicação Organizacional e ter investido no meu potencial desde o início; à professora Ellis Regina que ministrou aulas tão interessantes e me mostrou a importância do respeito e da dedicação; e ao professor Samuel, que foi o primeiro a ouvir as minhas ideias e possibilitou a construção deste trabalho.

Por fim, agradeço a minha chefe Flávia e a minha companheira de trabalho Isabella, por terem me mostrado várias vertentes da Comunicação e me impulsionado para evoluir tanto profissionalmente como pessoalmente. Obrigada pelas palavras de motivação, pela parceria e pela flexibilidade nessa reta final.

*“Fazer parte de algo especial te torna especial.”*

(Rachel Berry, personagem de *Glee*)

## RESUMO

Esta pesquisa busca analisar o cenário das séries televisivas e das organizações, no intuito de compreender de que forma é construída a relação entre os fãs e consumidores com os seus respectivos objetos de interesse. O objetivo desse estudo é conseguir apresentar uma transformação na visão de consumidor, a partir dos comportamentos intrínsecos aos grupos de fãs que podem ser encontrados no ambiente organizacional. A metodologia utilizada consiste em um levantamento bibliográfico seguido por estudos de caso. O trabalho é composto de quatro partes: uma primeira apresentação geral dos seriados, no que diz respeito à sua estrutura, ao seu valor cultural nos Estados Unidos e no mundo, e à construção de uma cultura de fã em volta deles; uma segunda parte que desenvolve as organizações, trazendo o funcionamento e a importância da comunicação interna e externa, assim como as categorias em que uma empresa pode estar enquadrada e de quais maneiras pode se construir um vínculo com o consumidor; uma terceira parte que aborda os elementos que compõe uma narrativa, como o conflito e as personagens, e de quais formas as histórias são divulgadas no contexto das séries e empresas; e uma quarta parte que consiste nos estudos de caso da série *Glee* e da multinacional *Apple*, para ilustrar a aplicação dos conceitos teóricos em exemplos presentes na atualidade. Por fim, percebe-se que existem semelhanças entre comunidades de fãs e grupos de consumidores, e que a tendência da valorização do ser humano é um dos principais aspectos que aproxima esses dois mundos.

**Palavras-chave:** Séries televisivas. Organizações. Cultura dos Fãs. Consumidor. Narrativas.



## ABSTRACT

This research seeks to analyze the scenery of television series and organizations in order to understand how the relationship is built between fans and consumers with their respective objects of interest. The objective of this study is to present a new way of looking at the consumer, from intrinsic behaviors of fans that can be found on an organizational environment. The methodology consists in a literature review followed by case studies. The work is composed by four parts: an overview of TV series, in terms of its structure, its cultural value in the United States and throughout the world, and the construction of a fan culture around them; a second part that develops organizations, bringing the functioning and importance of internal and external communication, as well as the categories in which a company can be assigned and the paths to seal a bond with consumers; a third part that brings up the elements that compose a narrative, such as conflict and characters, and in which ways the stories are told in the context of series and companies; and a fourth part consisting of case studies of television series Glee and multinational Apple, to illustrate the application of theoretical concepts in real examples. At the end, it's possible to notice that there are similarities between fan communities and consumer groups, and the trend of human being valorization is one of the major aspects that approaches these two universes.

**Keywords:** Television Series. Organizations. Fan Culture. Consumers. Narratives.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Imagem do episódio piloto de <i>Glee</i> . Na foto, da esquerda para direita: Artie, Tina, Finn, Rachel, Kurt e Mercedes.....	45
Figura 2 – Fan Page oficial do <i>Glee</i> .....	48
Figura 3 – Exemplo de publicação na Fan Page da série.....	49
Figura 4 – Imagem da página <i>Fan Fiction</i> , com algumas das histórias produzidas a partir do seriado <i>Glee</i> .....	50
Figura 5 – Homenagem prestada ao ator pela Fan Page da série.....	52
Figura 6 – Homenagem de fãs para Cory Monteith.....	53
Figura 7 – Imagem do episódio tributo “The Quarterback”.....	54
Figura 8 - Aparelhos eletrônicos da <i>Apple</i> . Na imagem, da esquerda para direita: iMac, iPod, iPhone e iPad.....	58
Figura 9 - Imagens do comercial que divulgou a campanha <i>Think different</i> . Na legenda: “Pois as pessoas que são doidas o bastante para acharem que podem mudar o mundo... são as que mudam!”.....	60
Figura 10 - Imagem do documentário <i>Apple – Secrets of the Superbrands</i> , referente ao mistério criado no lançamento de uma nova loja da <i>Apple</i> em Londres.....	62
Figura 11 - Homenagem de fãs em Nova York para Steve Jobs.....	64

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	1
1. SERIADOS: A COMPREENSÃO DE UM FENÔMENO.....	4
1.1. A NARRATIVA SERIADA.....	4
1.2. A PRODUÇÃO NORTE-AMERICANA.....	8
1.3. A INDÚSTRIA CULTURAL E OS SEUS DESDOBRAMENTOS.....	12
1.4 A CULTURA DOS FÃS.....	16
2. ORGANIZAÇÕES: UM CENÁRIO DIVERSIFICADO.....	20
2.1. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E INTEGRADA.....	20
2.2. OS DIFERENTES TIPOS DE ORGANIZAÇÃO.....	26
2.3. A RELAÇÃO ENTRE EMPRESA E CONSUMIDOR.....	29
3. OS SERIADOS, AS ORGANIZAÇÕES E SUAS HISTÓRIAS.....	35
4. ESTUDOS DE CASO.....	42
4.1. GLEE.....	42
4.2. APPLE.....	56
CONCLUSÃO: A PROXIMIDADE ENTRE DOIS UNIVERSOS DISTINTOS.....	67
REFERÊNCIAS.....	71
REFERÊNCIAS AUDIOVISUAIS.....	74

## INTRODUÇÃO

A ideia de relacionar seriados norte-americanos com o universo organizacional parte de um interesse pessoal quanto a indústria de entretenimento das séries televisivas. Por acompanhar regularmente um número considerável de diferentes produtos que se encaixam nessa categoria, surgiu o interesse de tratar desse assunto em um nível mais teórico, que possibilite uma discussão sólida e pertinente.

Pensando-se em cada um desses dois ambientes separadamente, foram escolhidos como objeto de estudo aqueles que viabilizam a existência dos seriados e organizações, ou seja, os seus fãs e consumidores. O objetivo deste trabalho é analisar esses dois grupos separadamente, em seus conceitos mais básicos e respeitando as suas peculiaridades para, em um segundo momento, buscar as semelhanças existentes entre um e outro. Essa ligação entre os dois parte do entendimento de como a relação de fã é criada, mantida e proliferada em ambas as situações.

A metodologia do trabalho consistiu, primeiramente, em um levantamento bibliográfico, em que foram selecionados autores para trazer um embasamento teórico ao tema e possibilitar uma análise prática dos objetos estudados. Em seguida, foram feitos estudos de caso com a série *Glee* e a empresa *Apple*, a partir de categorias de escolha criadas para direcionar o foco para momentos relevantes de cada um. Para a série, foram selecionados trechos chave da história, capazes de explicar o enredo e a construção de uma relação de identificação com o espectador; além disso, trabalhou-se com a página oficial da série no *Facebook*, para deixar claro de que forma a cultura dos fãs se desenvolve no meio eletrônico. Para a *Apple*,

foi feito de início um rápido histórico da empresa, seguido da análise pontual tanto de discursos transmitidos por Jobs e sua consequência no imaginário dos consumidores, assim como de manifestações nas redes sociais relacionadas à organização e suas ações.

Para isso, este trabalho foi dividido em quatro capítulos. No primeiro capítulo foi feito o estudo teórico das séries televisivas, com o intuito de compreender tanto a sua origem como a importância que representa na atualidade. Inicialmente, foi explicado o surgimento desse formato de narrativa diferenciado, e quais alterações ele vem sofrendo com o passar do tempo. Depois, vê-se a dominação dos Estados Unidos nesse cenário, e o papel que os seriados passam a ocupar na lógica da indústria cultural. Finalizando, foi analisado como se dá a construção da cultura dos fãs, com o foco voltado para as séries e para a influência que os telespectadores exercem nas tomadas de decisão da produção dos seriados.

No segundo capítulo, estudam-se as organizações e os elementos que fazem parte da sua composição. Para iniciar o entendimento desse contexto, foram apresentados os conceitos de comunicação organizacional e integrada, e quais são as ferramentas responsáveis por construir o diálogo da empresa com os públicos interno e externo. Em seguida, são exploradas as diferentes categorias em que uma organização pode estar inserida, e de que forma isso afeta no seu desenvolvimento e na construção do relacionamento com o consumidor. Por fim, é trazida a centralidade e a força que os clientes possuem hoje no cenário organizacional, assim como os aspectos que devem ser considerados ao se pensar na criação de um vínculo duradouro entre empresa e consumidor.

No terceiro capítulo, foi estudado como se dá a construção de uma narrativa para os seriados e organizações. No primeiro caso, foram estudados componentes como a construção do conflito e a apresentação das personagens, e de que maneira esses elementos dão forma para as histórias e possibilitam a identificação entre o indivíduo e o produto cultural. No segundo caso, as histórias são apresentadas como uma ferramenta de gestão, que tem como objetivo encantar os consumidores e aproximá-los das empresas, tornando-os clientes fiéis.

Por último, no quarto capítulo, foram realizados estudos de caso com o seriado *Glee* e a empresa multinacional *Apple*. Com isso, é possível construir um panorama rico de informações, em função da importância que cada um dos dois representa quanto à cultura de fã e fidelidade de marca. Ao analisar exemplos relevantes como esses, foi possível encontrar padrões de comportamento que se repetem nos diferentes ambientes, e que podem ser gerados por fatores semelhantes.

## **1. Seriados: a compreensão de um fenômeno**

A popularidade das séries televisivas no mundo atual é um fator que desperta a curiosidade para entender como esse fenômeno foi criado, e de que forma ele continua se desenvolvendo com êxito, tanto lucrativamente como em relação ao seu valor cultural. Dentre os diversos produtos que podem ser encontrados no cenário atual, a escolha das séries se deu pela sua capacidade de influenciar, de diferentes maneiras, na vida dos seus telespectadores, contribuindo na sua formação de opinião, de consciência e até mesmo de modos de consumo.

### **1.1. A narrativa seriada**

Um dos principais diferenciais quando se pensa no sucesso dos seriados é a sua estrutura narrativa. Ao apresentar uma história fragmentada para o seu público, os seriados têm a capacidade de prender a atenção dos telespectadores, criar momentos de tensão e caminhar por diferentes lugares de uma mesma trama entre um episódio e outro. Com o intuito de compreender como foi o surgimento da narrativa seriada no seu formato atual, é necessário resgatar a importância da televisão como uma mídia consolidada, e como os produtos que já existiam em outros meios migraram para ela.

No que diz respeito ao surgimento dos primeiros canais de televisão e ao seu crescimento como indústria, o rádio teve uma importante participação neste processo. Christian Pelegrini e Rogério de Almeida apontam em seu artigo sobre o tema (2013, p. 46) que “É notória a relação de filiação que a TV mantém com o rádio. Quando da implantação dos primeiros canais de TV nos EUA, é a indústria do rádio que os funda, como uma extensão dos serviços de transmissão radiofônica (reiteradas pela alcunha de “rádio com imagens”)”.

Essa interação entre o rádio e a televisão resultou no surgimento dos primeiros *sitcoms*<sup>1</sup> americanos, que foram desenvolvidos a partir de programas e nomes já estabelecidos na indústria do rádio. Para Pelegrini e Almeida, “[...] O *sitcom* aparece na TV como uma crônica dos tempos presentes, mostrando de forma leve e descompromissada como era (ou deveria ser) a América daqueles tempos.” (2013, p. 49). O formato dos *sitcoms* tem como base a narrativa seriada que saiu do rádio, e foi levada para a televisão com adaptações para se encaixar de forma mais eficiente no meio. Como afirmam os autores, “[...] Um *sitcom* de trinta minutos é muito mais fácil de produzir que dez *sketches* de três minutos [...]”, que era a forma com que a serialidade era apresentada no rádio.

É importante ressaltar que a forma seriada de narrativa teve o início do seu grande desenvolvimento com a técnica do *folhetim*<sup>2</sup> (MACHADO, 2000). Entretanto, para a contextualização desse trabalho, não será necessário aprofundamento neste ponto, pois para entender a estruturação dos seriados de hoje, será estudada a presença da narrativa seriada apenas dentro dos produtos audiovisuais.

No livro *A Televisão Levada a Sério*, Arlindo Machado (2000, p. 86) apresenta que o modelo básico de serialização que conhecemos hoje surgiu dos seriados do cinema, por volta de 1913. Esse novo formato foi criado de forma que os filmes longos fossem exibidos por partes em diferentes ocasiões, em função das condições pouco favoráveis das salas de cinema, seja por conta do desconforto ou dos preços

---

<sup>1</sup> Para Christian Pelegrini e Rogério de Almeida, o *sitcom* é “[...] uma forma baseada na contaminação entre diferentes regimes de aparecimento de suas estrelas, mistos de comediantes e atores, que transitam entre a encarnação da persona e a licenciosidade do bobo.” (2013, p. 44).

<sup>2</sup> De acordo com o conceito apresentado no *Dicionário de Comunicação*, o *folhetim* é uma “Novela ou romance, divididos em partes sucessivas e periodicamente publicadas. Essas partes podem ser pequenos **volumes** ou **capítulos** nas páginas de um determinado jornal ou revista. Embora o termo **folhetim** (do francês *feuilleton*) date de 1790, só se tornou popular depois de 1840, quando passou a designar as **narrativas** publicadas em jornais, para conquistar clientela. [...]” Grifo do autor. (RABAÇA; BARBOSA, 1978, p. 211)



elevados das salas que eram mais bem estruturadas e que, mesmo assim, ainda não existiam em grande número. De acordo com o autor:

[...] Os longas-metragens (*feature films*), que começavam a surgir nessa época, só podiam ser exibidos no *salões de cinema*, mais confortáveis e mais caros, embora numericamente ainda pouco expressivos. O filme em série permitia atender às duas demandas simultaneamente. Eram filmes de duração mais longa, que podiam ser exibidos nos salões de cinema destinados à classe média, mas podiam também ser exibidos em partes nos *nickelodeons*, que concentravam o público mais pobre da periferia. (2000, p. 86).

No momento em que o cinema começou a dividir os seus filmes, foi possível fazer com que todos os públicos ficassem satisfeitos, criando um novo formato versátil e que viria a ser um dos principais a serem utilizados. Com o desenvolvimento dessas ideias, a estrutura da *serialidade* foi sendo modificada e, de acordo com Arlindo Machado, transformou-se na:

[...] apresentação *descontínua* e *fragmentada* do sintagma televisual. No caso específico das formas narrativas, o *enredo* é geralmente estruturado sob a forma de *capítulos* ou *episódios*, cada um deles apresentado em dia ou horário diferente e subdividido, por sua vez, em blocos menores, separados uns dos outros por *breaks* para a entrada de comerciais ou de chamadas para outros programas. Muito frequentemente, esses blocos incluem, no início, uma pequena contextualização do que estava acontecendo antes (para refrescar a memória ou informar o espectador que não viu o bloco anterior) e, no final, um *gancho* de tensão, que visa manter o interesse do espectador até o retorno da série depois do *break* ou no dia seguinte. (2000, p.83)

O formato dos seriados se estabeleceu dessa forma não só pela história que o antecede, mas também pela lógica de funcionamento do meio em que estão inseridos. O ato de assistir à televisão normalmente é realizado em conjunto com alguma outra atividade, o que faz com que programas de longa duração e sem intervalos façam o espectador perder o interesse (MACHADO, 2000, p. 87).

O *break*, também conhecido como “intervalo comercial”, tem um papel que vai além do intuito publicitário, pois como afirma Arlindo Machado (2000, p. 88), “[...] ele tem também um papel organizativo muito preciso, que é o de garantir, de um lado,

um momento de “respiração” para absorver a dispersão e, de outro, explorar *ganchos* de tensão que permitem despertar o interesse da audiência [...].

A forma fragmentada que as séries atuais são apresentadas é um dos fatores responsáveis pelo seu sucesso, que é medido pela audiência dos programas, pela presença de uma série na mídia e pelos conteúdos originais que são produzidos a partir da mesma. Para Machado (2000, p.97), “[...] A riqueza da serialização televisual está, portanto, em fazer dos processos de fragmentação e embaralhamento da narrativa uma busca de modelos de organização que sejam não apenas mais complexos, mas também menos previsíveis e mais abertos ao papel ordenador do acaso”.

Com as organizações, o raciocínio acontece de forma semelhante, pois ao se apresentar no mercado, elas devem buscar desenvolver modelos de trabalho flexíveis, que sejam capazes de ser facilmente alterados para se manter em dia com as mudanças que acontecem no ambiente externo. De acordo com Rafael Cardoso, “[...] De modo corolário e complementar, muitas vezes é preciso mudar as aparências para que os significados permaneçam estáveis. [...]” (2012, p. 88).

As histórias passam a ser contadas de forma intrigante e envolvente, fazendo com que o espectador fique fidelizado e cada vez mais interessado no que está por vir. De acordo com Henry Jenkins, “[...] A serialização recompensa a competência e o domínio dos fiéis. Os fiéis assistem aos episódios não apenas porque gostam; precisam ver cada episódio para entender os desdobramentos de longo prazo.” (2009, p.118). Portanto, as narrativas seriadas representam um formato que é capaz de transformar telespectadores em fãs, em função da existência de uma estrutura específica e complexa.

## 1.2. A produção norte-americana

A indústria dos seriados norte-americanos representa uma importante parcela no universo do entretenimento nos dias hoje. Assim como nos Estados Unidos, as narrativas seriadas encontram-se presentes em todo o mundo, sejam produções americanas ou outras locais que se encaixam na mesma categoria. Entender a dinâmica de produção norte-americana é necessário pois, além desses produtos serem veiculados em larga escala, eles são os responsáveis por introduzir o que seria o modelo desse formato de narrativa. Portanto, a evolução e o direcionamento das narrativas seriadas hoje se dão em grande parte pelos produtos americanos que são apresentados.

No mercado mundial dos seriados, as produções americanas são vistas como definidoras de padrão, em função das suas estruturas narrativas, da construção de personagens e intensidade com que eles vivem a história, do desenvolvimento do conflito central e das formas de contato com o telespectador. Sendo assim, é importante analisar os elementos que encontram-se presentes na estrutura desses produtos culturais.

Em sua obra *Do que as séries americanas são sintoma?*, François Jost traz como uma das principais razões para o sucesso e predominância das séries americanas o fato da capacidade de reconhecimento que elas geram, aproximando de diferentes formas a realidade e a história ficcional que está sendo contada.

Como é apontado pelo autor, “[...] o sucesso de uma série deve-se menos aos procedimentos que ela utiliza (visuais, retóricos, narrativos etc.) do que ao ganho simbólico que ela proporciona ao espectador e que esse ganho não se limita a mera soma de códigos” (2012, p. 25), pode-se perceber que não é o gênero (policial, comédia, romance) ou mesmo os atores por si só que tornam uma série

global, e sim a capacidade de identificação com o público que ela possui, seja relacionado ao âmbito pessoal ou profissional. O ganho simbólico também está presente entre organizações e consumidores, pois ao obter um produto o cliente não busca apenas suprir uma necessidade material; ele espera adquirir algo que seja capaz, de alguma forma, de torná-lo uma pessoa melhor. De acordo com Jost:

Gosto de pensar que toda ficção é um país, que se tem maior ou menor desejo de descobrir, que nos é mais ou menos simpático, do qual amamos ou não os habitantes, e cujos personagens são melhores ou piores guias. [...] (2012, p. 27).

São diversas as formas com que o telespectador pode se conectar a uma série. Essa identificação vai acontecer de modo diferenciado para cada indivíduo, pois a leitura que é feita de cada história vai depender dos aspectos únicos que estão por trás da vida e da visão subjetiva de cada um, o que torna essa ligação pessoal e singular. Um elemento sozinho pode ser o bastante para tocar alguém, pois como afirma Jost, “Para preencher o fosso existente entre o mundo real e aquele da ficção, são suficientes algumas portas de acesso que permitam dominá-lo” (2012, p. 28). Os pontos de identificação e a sua relevância serão explicados mais a frente, a partir dos conceitos de Doc Comparato que trazem os elementos que compõem uma história.

Como pode ser entendido a partir do senso comum de que produtos midiáticos influenciam os seus consumidores, os seriados televisivos, assim como filmes e telenovelas, são responsáveis pela formação de valores e consolidação de ideias daqueles que os assistem. Sendo assim, ao ter as suas séries veiculadas ao redor do mundo, os Estados Unidos introduzem o seu estilo de vida nas mais diferentes culturas. Isso torna-se possível uma vez que as situações e ambientes de conflito são lugares comuns no cotidiano de qualquer espectador, como, por exemplo, os hospitais, problemas familiares e envolvimento amorosos.

Consequentemente, a relação de proximidade é criada, e os elementos transmitidos na ficção passam a ser projetados na realidade. De acordo com Jost, “Se as séries americanas podem parecer tão próximas, apesar de sua estranheza, é por que elas se fundam em ideologias transnacionais, lugares comuns, como diriam os retóricos, que estão florescendo em muitos países [...]”. (2012, p. 29).

Outro elemento que é motivo de destaque das séries americanas é a forma como os seus personagens são apresentados. O lado íntimo de cada um deles passa a ser revelado, de forma que os seus sentimentos e pensamentos são transmitidos para os espectadores, proporcionando uma transparência que acontece por meio de comentários que vem de uma voz interior, uma voz *over*.

Para os seriados, a voz *over* vai exercer uma função diferenciada da que representa nos demais ambientes. No contexto organizacional, por exemplo, essa voz pode ser utilizada como uma ferramenta de narração institucional e burocrática, que vai transmitir em palavras as ideias que estão sendo passadas em uma sequência de imagens. No caso das séries, essa voz está ligada ao lado emocional da personagem, e como é dito pelo autor, “[...] não vem complementar as informações sobre os acontecimentos não vistos ou interrelacionar ações; essas vozes exprimem sentimentos, emoções ou verdades gerais. [...]” (2012, p.50).

Quando uma série expõe o interior das suas personagens, ou seja, sua vulnerabilidade e suas angústias, ela permite que o telespectador sinta honestidade vindo daquela história, de forma que ele tenha acesso a todos os lados de um mesmo conflito e consiga compreender o que se passa na cabeça de cada uma daquelas personagens. Para Jost, isso significa que:

Desmascarando as mentiras, oferecendo o espetáculo de uma verdade com face humana, [...], as séries americanas trazem uma consolação para a perda definitiva da transparência nas sociedades democráticas. O sucesso das séries explica-se menos pela sua capacidade de refletir de forma realista sobre o nosso mundo do

que por suas condições de fornecer uma compensação simbólica. É também necessário as observar como sintomas de nossas aspirações e por aquilo que elas dizem sobre nós (2012, p. 69).

Essa compensação simbólica é trazida pelo autor como a principal razão para se entender o sucesso das séries americanas, e diz respeito ao fato do ser humano criar um sentimento e desenvolver uma ligação com um seriado para compensar a falta que ele sente de algo na sua própria vida. Uma história de ficção é capaz de dar aos seus telespectadores as realidades que eles gostariam de estar inseridos, com personagens que representam pessoas que eles podem confiar e situações que eles desejariam participar.

Sendo assim, é possível perceber que os espectadores encontram nas séries americanas algo similar às suas vidas cotidianas, conseguem se enxergar vivendo naquele contexto e, ao mesmo tempo, encontram nessas histórias um lugar para se aventurar, para desbravar o que não conhecem. De acordo com Jost:

A força das séries americanas advém da contemplação de duas aspirações contraditórias: o desejo de explorar o novo continente, de ir rumo ao desconhecido, de descobrir o estrangeiro e, ao mesmo tempo, de encontrar nesses mundos construídos a familiaridade reconfortante de uma atualidade que é também a nossa [...]. (2012, p.32).

Assim sendo, é possível começar a entender que a importância dos seriados está não só no mercado, mas também na construção pessoal daqueles que se mantêm conectados com esse universo. Ao possibilitar a formação de pontos de identificação, do sentimento de um ganho simbólico e da relação de proximidade com as personagens, os seriados passam a fazer parte do cotidiano de quem os acompanha como algo que vai além da função de divertir; eles passam a ser formadores de personalidade e objetos de interação entre pessoas espalhadas por todo o mundo.

### 1.3. A indústria cultural e os seus desdobramentos

A forma como os produtos culturais são reproduzidos e consumidos pela sociedade atual é um dos assuntos centrais na área da Comunicação. Com o advento das novas mídias, principalmente com a criação e expansão da Internet, as formas de consumo foram alteradas, e a relevância dos produtos culturais passa a ser questionada. Esse raciocínio faz com que a discussão de conceitos como o de indústria cultural e sociedade de massa seja resgatada, uma vez que eles são o ponto de início para a compreensão da relação entre produto e consumidor.

A partir da tendência atual de adaptar as diferentes mídias para existirem nos meios digitais, os seriados norte-americanos são exibidos ao redor de todo o mundo, e não mais apenas pela televisão; o número de downloads desses produtos pela Internet é cada vez maior. De acordo com pesquisa divulgada em 2012 pelo veículo *meio&mensagem*, os seriados estão entre os três primeiros conteúdos de download mais procurados. Conforme é dito no *site*, “O conteúdo mais desejado pelos usuários são os lançamentos: 15,46% dos pesquisados apontam as novidades. Em segundo lugar, a demanda é por alta definição (HD). E, em terceiro lugar, os usuários querem séries de tv, com 10,96% das respostas”.

O espectador agora tem diversas opções para assistir ao programa desejado, não ficando mais refém de uma programação pré-estabelecida. Esses fatores induzem a uma reflexão sobre de que forma um mesmo produto pode afetar tão profundamente a vida de um grande número de fãs, que estão inseridos nas mais diferentes realidades e contextos sociais e culturais.

Para entender esse contexto, é necessário trazer a origem do termo indústria cultural, e quais as mudanças que aconteceram daquele cenário para o que se vê nos dias de hoje. Criado por Theodor Adorno e Max Horkheimer, teóricos da Escola

de Frankfurt<sup>3</sup>, o conceito de indústria cultural tem como centro do raciocínio a relação entre o indivíduo, a cultura e o seu valor artístico. Rüdiger afirma que:

Horkheimer, Adorno, Marcuse e outros referiram-se com o termo *indústria cultural* à conversão da cultura em mercadoria. [...] Noutras palavras, a expressão designa uma prática social, através da qual a produção cultural e intelectual passa a ser orientada em função de sua possibilidade de consumo no mercado (2001, p. 138).

A cultura, antes vista como algo que tinha como principal objetivo influenciar na formação de consciência dos cidadãos que compõe uma sociedade, passa a ser tratada como um produto, que busca divertir e descontraír os consumidores, conseguindo dessa forma a sua aceitação no mercado. Este momento trouxe consigo a visão de que a sociedade havia perdido o seu teor crítico, e de acordo com Francisco Rüdiger estaria “[...] mobilizada a se engajar nas tarefas necessárias à manutenção do sistema econômico e social através do consumo estético massificados, articulado pela indústria cultural” (2001, p. 133).

Com isso, a estrutura da sociedade passa por modificações, e os indivíduos passam a ser vistos como sujeitos manipulados pelas classes dominantes. Para Giovandro Ferreira, “A interpretação da sociedade moderna enquanto sociedade de massa nasce do aprofundamento ou da fase dita metafísica das críticas às novas condições vividas pelos indivíduos sobretudo nas aglomerações urbanas. [...]” (2001, p. 105). Em outras palavras, a sociedade de massa se estabelece no momento em que essa cultura vista como mercadoria é o que rege o funcionamento social, aproximando diferentes cidadãos em uma só massa. Para o autor:

O modelo ou paradigma conhecido como “sociedade de massa”, utilizado para analisar os meios de comunicação, vai estar assentado sobre as noções que estamos descrevendo: de um lado,

---

<sup>3</sup> Segundo o autor Francisco Rüdiger, “chama-se de Escola de Frankfurt ao coletivo de pensadores e cientistas alemães formado, sobretudo, por Theodor Adorno, Max Horkheimer, Erich Fromm e Herbert Marcuse.” (2001, p. 131) que “[...] tratavam de um leque de assuntos que compreendia desde os processos civilizadores modernos e o destino do ser humano na era da técnica até a política, a arte, a música, a literatura e a vida cotidiana.” (2001, p.132).



a imperante organização social e, de outro, os indivíduos moldados por tais organizações. (2001, p. 107).

Com a transformação dessas ideias, o conceito de sociedade de massa passa por uma reinvenção, e hoje é enxergado de outra forma. O consumidor, que era considerado passivo, se torna um ser ativo, capaz de tomar as suas próprias decisões e com senso crítico para aceitar ou não o que lhe é proposto. Rüdiger já previa esse ruptura, quando diz que “[...] os pensadores confiavam porém que [...] as massas fossem ainda mais longe em seu processo de conscientização e, ao fazer a revolução, pudessem passar a dirigir os meios de produção desses bens de acordo com sua vontade e seu projeto de sociedade.” (2001, p. 135).

A partir daí, o consumo passa a ser uma atividade norteada não apenas pelos interesses da indústria, mas também pelos desejos e reivindicações da sociedade. Isso faz com que cada produto cultural tenha uma importância única, uma vez que eles passam a ser desenvolvidos em um ambiente de diversidade e apresentam diferentes significados para cada um dos indivíduos que se relaciona com ele.

Como pode ser percebido pelo crescente número de produções e a capacidade de gerar notícia, os seriados norte-americanos são relevantes na atualidade, e fazem parte dos produtos culturais que compõe esse cenário da produção de conhecimento. Tratadas como peças de entretenimento sem valor relevante, no sentido de possuir um conteúdo que muitas vezes é considerado como descartável, as séries precisam ser estudadas para além da sua razão financeira.

Maria Cristina Mungioli e Christian Pelegrini defendem esta ideia em seu artigo *Narrativas Complexas na Ficção Televisiva*. De acordo com os autores, existe a “[...] necessidade de se pensar a serialidade com base em parâmetros que a distanciassem da simples compreensão de que são meras repetições características da indústria cultural que dela faz uso para obter mais lucro” (2013, p. 23).

O fator econômico deve ser considerado como um importante elemento ao se estudar as séries, mas não deve ser o único. Os diversos componentes que constroem uma narrativa seriada devem ser entendidos “[...] dentro de um quadro complexo de interpretação do texto televisual, ou seja, dentro de um quadro que levasse em conta a materialidade do texto (histórica, social, composicional), as condições de produção, o sujeito do discurso.” (2013, p. 23).

Pensando-se somente no quesito da indústria e da relevância cultural, a ideia que ronda as séries americanas é que elas são programas que possuem uma mesma fórmula de produção e que o espectador assiste sem prestar muita atenção, apenas para passar o tempo. Como discutido anteriormente, com base no que François Jost (2012) traz sobre as séries americanas, é possível perceber que este raciocínio não está correto, uma vez que esses produtos, além de movimentarem uma indústria poderosa, exercem uma grande influência no cotidiano de seus telespectadores.

Os seriados nasceram com a proposta de serem produtos de massa inseridos na lógica da indústria cultural, em que os consumidores seriam passivos e não teriam a capacidade de criticar e avaliar o que estava sendo apresentado. Porém, pode-se notar hoje que as séries televisivas fazem parte de um universo digital altamente participativo, que não apenas incentiva a produção de novos conteúdos como também é responsável por criar relacionamentos que tem como base a atração por um mesmo objeto de interesse. Além disso, com a facilidade de receber *feedbacks* por meio das avaliações e comentários em redes sociais, as emissoras conseguem entregar um produto final em maior sintonia com a demanda observada.

#### 1.4. A cultura dos fãs

Para compreender como se estabelece a relação que é construída entre um indivíduo e um produto cultural, é preciso considerar de que forma um conteúdo comercial pode fazer parte da vida dos seus espectadores e, a partir daí, como essa ligação pode se tornar algo profundo e significativo, como acontece com os fãs. Ao se envolver intensamente com um filme, uma banda ou, no caso deste trabalho, um seriado, o fã passa a ter a sua própria cultura, sendo capaz de interagir com outros fãs que possuem gostos semelhantes e de expressar as suas opiniões.

A cultura dos fãs é apresentada por Henry Jenkins como uma “cultura produzida por fãs e outros amadores para circulação na economia *underground* e que extrai da cultura comercial grande parte de seu conteúdo” (2009, p. 378). A partir daí, entende-se que um fã, além de saber todos os detalhes sobre o seu objeto de interesse, consome produtos culturais que têm alguma relação com o mesmo e cria novos conteúdos derivados, seja sozinho ou em grupo com outros fãs.

Ao estar diretamente conectado com produto cultural, seja na mudança da sua forma de enxergar o mundo ou em coisas mais superficiais, como o modo de se vestir, o fã pode passar a sofrer a influência daquela história de ficção. Isso faz com que as suas tomadas de decisão, seu jeito de agir e sua forma de consumir sejam alteradas. Porém, os fãs também são capazes de gerar transformações no seu objeto de interesse, uma vez que os pensamentos por eles compartilhados demonstram se o rumo que está sendo seguido em uma história é o correto para agradar o seu público. Jenkins leva esta ideia para o contexto da televisão ao trazer em sua obra *Cultura da Convergência* que:

[...] Os fãs tem visto no ar mais programas que refletem seus gostos e interesses; os programas estão sendo planejados para maximizar elementos que exercem atração sobre os fãs; e esses programas tendem a permanecer por mais tempo no ar, pois em casos extremos, têm mais chance de serem renovados. [...] (2009, p. 97).

No intuito de agradar os diversificados grupos de telespectadores que existem hoje, as emissoras de televisão estão sempre procurando lançar novidades. Isso acontece pois, como foi citado previamente por Arlindo Machado, a atividade de assistir à televisão é normalmente realizada em paralelo com outras tarefas, o que dificulta para se prender a atenção do seu público. Considerando essa situação, as emissoras buscam criar e manter produtos a partir do que captam dos seus fãs, visto que eles são os responsáveis pelo sucesso dos programas que são transmitidos. Antes pensado apenas em função da audiência de um programa, o sucesso hoje é mais abrangente do que isso e pode ser determinado de várias formas, como pela quantidade de fãs ou pela produção de conhecimento que tem como base um conteúdo já existente em algum produto cultural.

Ainda dentro do assunto, o autor afirma também que “os fãs saíram das margens invisíveis da cultura popular e foram para o centro das reflexões atuais sobre produção e consumo midiático” (2009, p. 40), o que demonstra que os fãs não são um fenômeno recente, mas que foi com o advento de novas mídias, em especial com a chegada da Internet, que eles encontraram um espaço para se desenvolver e difundir suas opiniões.

Essas ideias sobre os fãs e a sua crescente visibilidade foram formuladas a partir da discussão sobre convergência midiática, desenvolvida e apresentada por Jenkins (2009), que traz uma leitura da nova era digital e da transformação midiática que acontece no mundo atual. Ao falar de convergência, o autor refere-se ao “[...] fluxo de conteúdos através de múltiplas plataformas de mídia, à cooperação entre múltiplos mercados midiáticos e ao comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação, que vão a quase qualquer parte em busca das experiências de entretenimento que desejam.” (2009, p. 29).

Essa nova realidade traz consigo um espaço em que os fãs deixam de ser consumidores passivos e se tornam consumidores ativos, capazes de produzir e divulgar o seu conteúdo próprio. Como resultado, eles conseguem se aproximar dos seus objetos de interesse, assim como criar uma rede de contatos com pessoas que estejam falando sobre o mesmo assunto; isso permite que a cultura dos fãs passe a existir sem barreiras de tempo e espaço.

Assim, a produção de conhecimento entre os fãs acontece de forma coletiva, em que cada indivíduo que faz parte desse grupo compartilha fragmentos de informação que, ao serem reunidos, resultarão em ideias originais, possibilitando a criação de uma cultura própria para os fãs. Jenkins aborda a importância dessa interação quando diz:

[...] Por haver mais informações sobre determinado assunto do que alguém possa guardar na cabeça, há um incentivo extra para que conversemos entre nós sobre a mídia que consumimos. Essas conversas geram um burburinho cada vez mais valorizado pelo mercado das mídias. O consumo tornou-se um processo coletivo [...] (2009, p. 30).

Ao compartilhar suas preocupações, gostos e vontades em comum, os fãs estabelecem entre si um círculo de lealdade, tornando-se capazes de criar conteúdos diferenciados, que representam uma fonte de informação única e mais detalhada do que o transmitido pelas tradicionais indústrias midiáticas.

Os seriados, tema central deste trabalho, representam uma categoria expressiva ao se falar em cultura dos fãs. São diversas as formas que um fã possui para demonstrar o seu interesse por uma série, e também de dividir isso com a sociedade. Como afirma Jenkins, “fãs de um popular seriado de televisão podem capturar amostras de diálogos no vídeo, resumir episódios, discutir sobre roteiros,

criar *fan fiction*<sup>4</sup> (ficção de fã), gravar suas próprias trilhas sonoras, fazer seus próprios filmes – e distribuir tudo isso ao mundo inteiro pela Internet” (2009, p. 44).

Cada seriado que é transmitido possui o seu grupo de fãs, mesmo aqueles que não agradam a maioria e, portanto, não conseguem se manter por muitas temporadas. As séries televisivas que possuem algum diferencial são aquelas que vão atrair mais o público. Esses diferenciais podem vir de uma estrutura narrativa específica, da apresentação de personagens bem construídos, da interferência no emocional do telespectador, do desenvolvimento do imaginário ou da abordagem de um assunto que faça parte do cotidiano do ser humano.

As séries que trabalham com temáticas que estão presentes na realidade do telespectador possibilitam, de forma mais direta, sua identificação com a história. Com o objetivo de retratar essa projeção de uma série na vida de um fã, foi selecionado como objeto de estudo o seriado norte-americano *Glee* que, ao ter como tema central a luta contra o preconceito e o respeito às minorias, incentiva milhares de fãs a se posicionarem e lutarem contra problemas sérios e relevantes que influenciam fortemente o crescimento de um adolescente.

Neste trabalho, o *Glee* será utilizado para representar, dentre outros aspectos, a força que a comunidade formada pelos seus fãs, os *gleeks*, exerce tanto no desenvolvimento da série como na vida pessoal de quem a acompanha. Com essa análise, será possível entender na prática como acontece essa união de pessoas espalhadas por todo o mundo, que desenvolvem um sentimento de pertencimento dentro de um grupo, que tem em comum o forte interesse por um mesmo produto cultural.

---

<sup>4</sup> Para Henry Jenkins, fan fiction é o “termo que se refere, originalmente, a qualquer narração em prosa com histórias e personagens extraídos dos conteúdos dos meios de comunicação de massa [...]” (2009, p. 380).

## **2. Organizações: um cenário diversificado**

As organizações se constituem em um grupo heterogêneo, em que cada uma tem a sua diferente forma de agir e pensar. Independente da categoria em que esteja enquadrada, qualquer organização desenvolve algum tipo de relacionamento com o seu consumidor, seja de forma mais íntima ou mais afastada. A razão de comentá-las nesse trabalho é apresentar de que forma ela se constrói, tanto no âmbito interno como no externo, e quais ferramentas ela utiliza para isso.

### **2.1. Comunicação organizacional e integrada**

O funcionamento interno de uma organização é o primeiro fator a ser considerado quando se pensa na sua estruturação. Distribuição de tarefas, processos técnicos e administrativos e o relacionamento do público interno são alguns dos aspectos que possibilitam que uma organização se estabeleça e evolua constantemente no mercado, assim com crie uma base sólida para ser capaz de se relacionar com o público externo, ou seja, os seus consumidores. Para que todos os diferentes setores que compõe uma organização consigam trabalhar de forma coesa, é preciso que os ideais da mesma estejam claros para todos os funcionários e envolvidos, o que é possível por meio da comunicação e seus instrumentos.

Para dar início ao estudo das organizações, é de suma importância entender como a comunicação funciona no ambiente organizacional. Os conceitos de Comunicação Organizacional e Comunicação Integrada são centrais nessa discussão, pois são os responsáveis por apresentar qual é a lógica do funcionamento interno e externo de uma organização, e quais os mecanismos utilizados para que o diálogo com os seus públicos de interesse seja possível e aconteça de forma clara e eficiente.

A Comunicação Organizacional, como o próprio nome sugere, consiste no estudo dos processos comunicacionais de uma empresa. Margarida Kunsch, um dos principais nomes na pesquisa sobre o tema no Brasil, afirma que “A comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos” (2003, p.149).

Pode-se perceber que a comunicação organizacional vai além de uma simples troca de informações entre uma instituição e os seus consumidores. Ela é responsável por fazer com que tanto os seus funcionários como o seu público externo se sintam interlocutores que possuem o direito de intervir, criando assim uma estrutura de diálogo consistente e duradoura. Ivone de Lourdes Oliveira explica essa ideia ao dizer que:

[...] É no sentido de ser a comunicação organizacional um espaço de construção dessa interlocução entre organização e atores sociais, que o modelo de interação comunicacional dialógica busca contemplar possíveis interações entre a organização e os grupos ligados a ela e demonstra a complexidade dos processos comunicacionais no contexto organizacional. [...] (2007, p. 26).

O modelo de interação comunicacional dialógica trazido pela autora complementa o que é dito por Margarida Kunsch, uma vez que as duas enxergam o campo a partir de uma perspectiva crítica e interpretativa, não mais funcionalista e linear. Nesse contexto, a organização deixa de ser um elemento inalcançável para o seu público e se configura como um dos atores sociais que compõem a sociedade.

A estruturação do processo de comunicação organizacional com base no modelo de interação comunicacional dialógica pressupõe [...] o entendimento, pela organização, de que ela integra a sociedade e é um dos seus atores sociais. Portanto, precisa interagir continuamente com eles. Essa é uma decisão política e impõe o desafio de consideração do ponto de vista dos diferentes atores envolvidos e de abertura da organização para um processo de permanente interlocução e negociação. (OLIVEIRA, 2007, p. 35).



Colocar essas ações em prática no cotidiano organizacional não é simples; requer planejamento e o entendimento de que essas ações devem ser permanentes, e não apenas uma estratégia momentânea para se destacar no seu ambiente. Para que essa mudança torne-se viável, a organização precisa ter mecanismos que a possibilitem visualizar todas as variáveis que a rodeiam, e isso vem da implementação e desenvolvimento da Comunicação Integrada.

Composta por diferentes áreas de uma mesma empresa, a Comunicação Integrada tem a função de fazer com que diferentes departamentos funcionem em sintonia, permitindo que a organização cresça internamente e, conseqüentemente, leve essa evolução para os seus consumidores, investidores e concorrentes. De acordo com Kunsch:

Entendemos por comunicação integrada uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o *mix*, o composto da comunicação organizacional. (2003, p. 150).

Para que esse encontro aconteça, é necessário que as organizações entendam que a comunicação não é um elemento único que pode ser cuidado por uma só pessoa; ela é composta por diferentes ramificações que possuem a mesma relevância e merecem o mesmo nível de atenção. Sendo assim, parte-se para a compreensão dessas áreas, e de qual papel cada uma delas exerce no funcionamento de um todo.

Com o foco no ambiente interno de uma organização, existe a comunicação administrativa e a comunicação interna. De acordo com Margarida Kunsch, “Comunicação administrativa é aquela que se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas; é a que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes” (2003, p.152). A

comunicação administrativa é aquela que viabiliza a construção de um sistema consolidado nas organizações, e que se utiliza do fluxo de informações para estabelecer as funções e métodos de trabalho que sejam condizentes com cada instituição.

Quanto à comunicação interna, Kunsch traz que “[...] seria um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados, usando ferramentas da comunicação institucional e até da comunicação mercadológica (para o caso do endomarketing ou marketing interno). [...]” (2003, p.154).

Muitas vezes preocupada em conquistar novos consumidores, as organizações menosprezam a importância que reside no seu diálogo com os empregados, quando deveriam entendê-lo como a primeira relação que precisa ser bem estruturada, antes da que acontece com qualquer outro público. Kunsch constata isso ao dizer que “[...] De nada adiantarão programas maravilhosos de comunicação se os empregados não forem respeitados nos seus direitos de cidadãos e nem considerados o público número um, no conjunto de públicos de uma organização” (2003, p.157).

Sendo assim, a comunicação interna se apresenta como uma área estratégica para as organizações, uma vez que para se criar uma ligação com o público externo, é necessário primeiro deixar os empregados confortáveis e informados sobre tudo o que acontece na instituição. A importância de se sentir valorizado é um aspecto presente também na cultura dos fãs, pois para que o sentimento por um produto cultural se fortaleça, é preciso que o indivíduo sinta que a sua opinião é relevante.

No caso dos seriados, isso pode ser percebido quando, por exemplo, o rumo de uma história é alterado; os espectadores podem tanto se sentir ofendidos, com o argumento de que tomar determinada decisão é um desrespeito com os fãs e com a trama, como podem se sentir satisfeitos, caso a mudança tenha acontecido de forma que a maioria desejasse ou pelo menos conseguisse aceitar. A valorização dos fãs será trabalhada mais a fundo com o estudo da série norte-americana *Glee*, que vai mostrar o que foi feito quando a história foi fortemente afetada por um acontecimento inesperado no elenco do programa.

Já com relação ao ambiente externo de uma organização, existe a comunicação mercadológica e a comunicação institucional. Ao tratar do primeiro conceito, a autora afirma que “A comunicação mercadológica é responsável por toda a produção comunicativa em torno dos objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa. Está vinculada diretamente ao marketing de negócios” (2003, p.162). Ligada à promoção dos produtos e serviços oferecidos por uma organização, a comunicação mercadológica é encarregada de conquistar o consumidor, com o uso de ferramentas capazes de encantar e persuadir. A prática do *storytelling* nas organizações, que será analisada mais adiante nesse trabalho, é um dos exemplos dessas ferramentas em questão.

O segundo conceito, de comunicação institucional, é discutido por Kunsch a partir da ideia de que “No composto da comunicação organizacional integrada, a comunicação institucional é a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização” (2003, p.164).

Formada por nove instrumentos, sendo eles: as relações públicas, o jornalismo empresarial, a assessoria de imprensa, a publicidade/propaganda

institucional, a imagem e a identidade corporativa, o marketing social, o marketing cultural e a editoração multimídia (2003, p. 166), a comunicação institucional é a responsável pela consolidação da missão, da visão e dos valores de uma organização perante a sociedade. Dessa forma, tudo o que a organização deseja dizer sobre ela parte dessa área, que representa também um canal de contato com o seu público.

Margarida Kunsch afirma que “[...] a comunicação integrada precisa ser entendida como uma filosofia capaz de nortear e orientar toda a comunicação que é gerada na organização, como um fator estratégico para o desenvolvimento organizacional na sociedade globalizada [...]” (2003, p.179). Portanto, isso nos leva ao entendimento de que a Comunicação Organizacional e a Comunicação Integrada devem coexistir, em uma relação positiva de interdependência e crescimento contínuo.

A comunicação dentro e fora de uma organização é a responsável por criar vínculos com o seu consumidor e fazer com que ele se interesse ou não por um envolvimento mais profundo, seja integrante do público interno ou externo. Sendo assim, a relevância da prática planejada e estratégica da Comunicação Organizacional e da Comunicação Integrada está na capacidade de fazer com que pessoas que já conhecem a organização se mantenham interessadas nela, e pessoas que ainda não estão familiarizadas encontrem algo que chame a sua atenção e seja diferente de tudo o que já foi oferecido.

## **2.2. Os diferentes tipos de organização**

O comportamento de uma organização no ambiente em que está inserida é o que vai determinar qual o seu tipo e, conseqüentemente, de que forma ela interage com o seu público. Ao trabalhar com essa classificação dentro de um cenário variado como o das organizações, é possível enxergar de forma mais clara qual é a principal motivação de cada empresa ao pensar suas ações, e como os consumidores e os aspectos que os rodeiam influenciam no seu posicionamento.

No intuito de compreender qual é o papel de uma organização na sociedade, é necessário trazer o seu conceito, assim como as categorias em que uma organização pode ser enquadrada. Com o objetivo de contextualizar este trabalho, a definição escolhida veio da autora Margarida Kunsch, que afirma que a organização “[...] é subsistema de um sistema maior, a sociedade. É uma microssociedade que opera nas mais diferentes dimensões sociais, econômicas, políticas e simbólicas, devendo ter como bússola uma perspectiva holística [...]” (2003, p. 28).

Em outras palavras, a organização é uma estrutura que deve considerar as variáveis do ambiente em que está inserida, ou seja, deve ser capaz de enxergar a situação por completo, e não só o que acontece a partir de uma perspectiva interna. Isso inclui não só as ações que são realizadas, mas também o comportamento e modo de agir dos funcionários. Cada pessoa tem uma maneira própria de ver as coisas (2003, p. 30), e para que a organização seja capaz de consolidar os seus valores, é necessário que todos os indivíduos que dela fazem parte entendam o seu funcionamento, assim como encontrem espaço para expressar as suas opiniões.

É com base nessas ideias que as organizações são divididas nas suas duas principais categorias: tradicionais (ou fechadas), e modernas (ou abertas). De acordo com Kunsch, as organizações tradicionais “[...] se destacam pela ênfase na

burocracia, na racionalidade e na hierarquia autoritária e por uma prática operacional centrada nas tarefas e nas técnicas institucionalizadas, sob uma forte coesão e dominação verticalizada, sob a égide da eficiência e da estrutura de poder centralizada” (2003, p. 50).

Também conhecidas como mecanicistas, as organizações tradicionais são aquelas que priorizam uma produção elevada de forma rápida e eficiente, em que um núcleo de poder é responsável por controlar as atividades, e o restante dos indivíduos são distribuídos de forma vertical, o que significa que cada um deles deve agir de acordo com o que é passado por seus superiores. Dentro do cenário atual, em que mudanças ocorrem constantemente, organizações que se enquadram nesta categoria encontram mais dificuldades para se manter, uma vez que se estão enraizadas no mesmo lugar.

Já as organizações modernas, também chamadas de orgânicas, operam de forma diferenciada. Para Margarida Kunsch, “[...] Essa “nova” organização desce do pedestal da burocracia verticalizada para atuar em rede, organizar-se em torno de um processo, e não de uma tarefa, promover gestões em equipe, mensurar os resultados pela satisfação do cidadão-consumidor e informar/formar seus empregados em todos os níveis” (2003, p. 57).

Assim sendo, percebe-se que as transformações que estão acontecendo na sociedade influenciam diretamente no universo das organizações. A flexibilidade começa a fazer parte do cotidiano empresarial, e a distribuição de poder torna-se cada vez mais horizontal, fazendo com que as tomadas de decisão passem a ser coletivas e mais democráticas.

Ao relacionar esses dois tipos de organização, Kunsch avalia qual o melhor cenário para que cada uma tenha o seu melhor desempenho. Para a autora:

As organizações fechadas (*mecanicistas*) têm maiores facilidades para operar em ambientes mais estáveis e com uma administração centrada nas tarefas, fragmentadas em divisões especializadas. Já as organizações *orgânicas* e *abertas* têm mais capacidade de enfrentar os novos desafios do mundo contemporâneo e se preparam melhor para administrar as incertezas e os riscos e para se adaptar às contínuas transformações mundiais. (2003, p.60).

Para uma organização moderna, a mudança representa uma espécie de combustível, algo que a incentiva a buscar novas estratégias e se renovar a cada situação que lhe é apresentada. Já para a organização tradicional, a mudança pode se apresentar como uma ameaça, algo que vem para desestabilizar uma estrutura rígida e de funcionamento pré-estabelecido. Porém, não existe uma relação de certo e errado entre essas categorias, e sim uma necessidade de se manter atualizado com o que acontece a sua volta. Margarida Kunsch reforça essa ideia ao dizer que:

Evidentemente, cada organização tem sua realidade social, política, econômica, cultural, tecnológica etc. Ela tem de encontrar a melhor maneira de se estruturar, coordenar suas atividades e otimizar seus recursos humanos, materiais e financeiros, em decorrência de sua atuação em diferentes mercados locais, regionais e globais. Ela deve buscar a melhor forma de ação coordenada para cumprir sua missão e visão, cultivar seus valores e atingir seus objetivos. (2003, p. 63).

O que se observa atualmente é que, independente de ser tradicional ou moderna, a organização precisa ser coerente com o espaço em que está atuando. Agir de acordo com o que as variáveis externas solicitam de uma organização pode ser o determinante para que ela se mantenha ou não atuante no mercado.

Entender as organizações tradicionais e modernas é o primeiro passo para se perceber que, independente da categoria, toda empresa precisa construir um relacionamento com o seu consumidor. Quanto mais disponível estiver para ouvir os seus clientes e mudar quando preciso, a instituição receberá como retorno o favoritismo do seu público, que gera o sentimento de fidelidade.

### **2.3. A relação entre empresa e consumidor**

O crescimento de uma organização está cada vez mais conectado à forma com que se constrói o relacionamento com o consumidor. Vantagens como ter uma boa margem de lucro ou mais de uma filial não são o bastante para que uma empresa concretize o seu sucesso. A tendência da valorização do ser humano requer uma mudança nas organizações, para que elas passem a enxergar o consumidor como o seu principal foco de interesse. Ao internalizar essa realidade, as organizações serão capazes de criar um vínculo real com os seus consumidores e, em seguida, torná-los fidelizados não só aos seus produtos e serviços, mas também aos seus ideais.

O consumidor, elemento fundamental para a existência de uma organização, hoje ocupa posição central no funcionamento e nas alterações que acontecem no mercado, uma vez que são os responsáveis por orientar qual é a demanda de produtos e serviços que são necessários em determinado ambiente e situação. Antes vistos como pessoas passivas e sem o devido espaço para serem ouvidas, os consumidores agora possuem um grande poder em suas mãos, pois exercem forte influência nas ações e no comportamento das organizações. Isso acontece devido ao novo cenário digital e participativo em que a sociedade está inserida hoje, aonde as opiniões compartilhadas pelos indivíduos se transformaram em uma das principais referências sobre qualquer empresa.

Para que a organização seja capaz de entrar em contato com o seu consumidor, ela precisa, em primeiro lugar, considerá-lo um ser humano, buscando desenvolver um relacionamento que considere todos os aspectos que fazem parte da vida dele. Ao trazer o conceito do Marketing 3.0, os autores Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan e Philip Kotler reforçam essa ideia ao dizer que:



Hoje, estamos testemunhando o surgimento do Marketing 3.0, ou era voltada para os valores. Em vez de tratar as pessoas simplesmente como consumidoras, os profissionais de marketing as tratam como seres humanos plenos: com mente, coração e espírito. Cada vez mais, os consumidores estão em busca de soluções para satisfazer seu anseio de transformar o mundo globalizado num mundo melhor. Em um mundo confuso, eles buscam empresas que abordem suas mais profundas necessidades de justiça social, econômica e ambiental em sua missão, visão e valores. Buscam não apenas satisfação funcional e emocional, mas também satisfação espiritual, nos produtos e serviços que escolhem. (2010, p. 4).

Com base no que foi dito, pode-se notar que as organizações devem buscar criar uma relação de proximidade com os seus clientes, no intuito de descobrir quais são as suas vontades e, a partir daí, oferecer o que for necessário para supri-las. No momento em que o consumidor se sentir bem tratado e satisfeito, ele não terá razões para procurar algum concorrente.

Quando se está próximo dos clientes, está-se no caminho para a real vantagem competitiva. Quando suas necessidades e expectativas se tornam o padrão em relação ao qual a organização mede seus esforços e seu vigor, os clientes verão suas expectativas constantemente superadas. Eles ficarão encantados, e responderão maravilhosamente – com fidelidade. (WHITELEY, 1992, p. 38).

A fidelidade de marca, trazida por Richard Whiteley no trecho acima, é outro importante tópico ao se estudar a interação entre empresa e consumidor. Ao desenvolver vínculos com uma organização, o indivíduo consolida-se não só como um cliente fiel, mas também como uma ferramenta de divulgação real e mais próxima dos demais indivíduos. Para Maria Lucia Zülzke, o consumidor “[...] por comunicar-se com outros a respeito de suas experiências, divulga a empresa pela comunicação *boca-a-boca*, considerada muito mais crível do que a propaganda de massa” (1997, p. 116). Essa importância que reside nas opiniões de cada pessoa veio da transformação do conceito de indústria cultural, em que consumidores passivos tornaram-se indivíduos ativos e com espaço de expressão.

O conceito de fidelidade é a ideia central ao se pensar como a visão de fã pode influenciar o contexto organizacional. Da mesma forma que um indivíduo pode ficar intensamente envolvido com uma história de ficção, um consumidor pode encontrar em uma organização esse mesmo sentimento de pertencimento, e passar a enxergar as coisas em sua volta a partir de uma visão construída em conjunto com valores que ele adquiriu das suas experiências com uma instituição. Esse raciocínio será melhor abordado mais adiante, com o estudo da multinacional *Apple*.

É importante ressaltar que, quando o consumidor encontra-se muito próximo de uma marca, ele passa a se sentir proprietário da mesma. Com isso, é necessário que a organização se mantenha atenta para não ferir os sentimentos do seu consumidor, ao fazer algo que não esteja alinhado com a sua missão. Para Kartajaya, Kotler e Setiawan, isso acontece pois:

[...] no Marketing 3.0, uma vez bem-sucedida, a marca deixa de ser propriedade da empresa. As empresas que adotam o Marketing 3.0 precisam se acostumar com o fato de que é quase impossível exercer controle sobre a marca. As marcas pertencem aos consumidores. A missão da marca agora passa ser missão deles. O que as empresas podem fazer é alinhar suas ações com a missão da marca. (2010, p. 59).

Ao passar esse poder de decisão para os consumidores, no sentido de que a opinião deles passa a direcionar a forma com que a marca deve ser tratada, as organizações incentivam, direta ou indiretamente, que se fale sobre ela. Dessa forma, os grupos de consumidores começam a ser formados, e o conteúdo produzido por eles representa uma importante fonte de pesquisa para aqueles que buscam informações sobre determinada empresa.

Ainda dentro do conceito do Marketing 3.0, os autores afirmam que “O empowerment do consumidor é a plataforma para sua conversa. A conversa muitos-para-muitos é o que torna uma rede de consumidores poderosa. A história de uma marca não tem significado algum quando os consumidores não estão falando sobre

ela. [...]” (2010, p. 72). Da mesma maneira que acontece na cultura dos fãs, o consumo deixa de ser individual e torna-se um processo coletivo.

Com essa mudança de comportamento e com o advento de novas mídias, a informação está cada vez mais acessível, fazendo com que os consumidores desenvolvam um conhecimento profundo sobre o seu objeto de interesse. Sendo assim, as organizações vêm adotando uma postura de transparência com o seu público, pois ao optar por exercer um posicionamento de omissão, ela corre o risco de desestruturar a sua imagem. Maurício Tavares aborda a importância que a informação exerce em uma organização ao dizer que:

Um dos principais motivos para uma gestão eficaz é o fato de estarmos na era da informação. Isso significa que as pessoas possuem muito mais informações do que anos atrás. E, sendo assim, os públicos de interesse das organizações estão mais próximos delas e de seus processos administrativos, o que implica em uma maior vulnerabilidade de imagem perante a opinião pública [...] (2010, p. 119).

Um dos principais responsáveis por permitir que a informação circule de forma abrangente e sem impedimentos é a Internet. Este importante meio de comunicação, que representa um espaço de expressão para os consumidores, deve receber atenção especial das organizações. Tanto no que diz respeito ao acompanhamento regular do que é dito pelos clientes, assim como da adaptação das empresas para existir nesse meio eletrônico, por meio de *sites*, redes sociais ou vendas *online*, é de suma importância se dar o devido valor para a Internet e a sua consequente influência no relacionamento entre organização e consumidor.

Saber aproveitar a Internet é questão de sobrevivência. Ela deve ser vista não somente como um canal de vendas e, sim, como geração de relacionamentos. É sempre bom enfatizar que uma organização pode e deve estar na rede mundial de computadores. Focada no comércio eletrônico e/ou negócio eletrônico. É uma ação que valoriza a informação institucional. (TAVARES, 2010, p. 121).

O valor dos meios eletrônicos vai além da sua função de distribuir um grande volume de informações por todo o mundo. Foi também a partir deles que a prática do consumo teve o seu maior incentivo para ser entendida como um ato de cidadania. De acordo com Néstor García Canclini, “[...] estes meios eletrônicos que fizeram irromper as massas populares na esfera pública foram deslocando o desempenho da cidadania em direção às práticas de consumo. Foram estabelecidas outras maneiras de se informar, de entender as comunidades a que se pertence, de conceber e exercer os direitos. [...]” (1995, p. 26).

Em vista disso, é possível compreender que o ato de consumir não diz respeito somente à compra de produtos e serviços; ele representa os ideais que reúnem diferentes indivíduos em um mesmo grupo, assim como desenvolve a ideia de pertencimento dentro de uma sociedade. Para Canclini:

[...] o consumo é o conjunto de processos socioculturais em que se realizam a apropriação e os usos dos produtos. Esta caracterização ajuda a enxergar os atos pelos quais consumimos como algo mais do que simples exercícios de gostos, caprichos e compras irrefletidas, segundo os julgamentos moralistas, ou atitudes individuais, tal como costumam ser explorados pelas pesquisas de mercado. (1995, p. 53).

Com o raciocínio semelhante ao que existe na cultura dos fãs, as preferências de consumo de cada indivíduo são as principais responsáveis por criar grupos que, dentre si, desenvolvam suas próprias características. Para Canclini, essa ligação é mais sólida do que a que existe por outros tipos de vínculo, uma vez que compartilhando os seus gostos, o indivíduo divide os seus sentimentos e, conseqüentemente, encontra pessoas semelhantes a ele.

[...] As sociedades civis aparecem cada vez menos como comunidades nacionais, entendidas como unidades territoriais, linguísticas e políticas; manifestam-se principalmente como comunidades hermenêuticas de consumidores, ou melhor, como conjuntos de pessoas que compartilham gosto e pactos de leitura em relação a certos bens (gastronômicos, desportivos, musicais), os quais lhes fornecem identidades comuns. (1995, p. 261).

Dentro da realidade que foi apresentada, as organizações precisam enxergar que a relação com o seu consumidor não se resume a comunicação com um indivíduo isolado. Ela precisa considerar que, quando os consumidores interagem entre si, eles formam uma comunidade forte e unida, capaz de construir ou destruir uma organização. Para Kartajaya, Kotler e Setiawan, “[...] Embora individualmente o consumidor seja fraco, seu poder coletivo sempre será maior do que o poder de qualquer empresa” (2010, p. 70).

Com a compreensão de qual é o papel do consumidor nesse cenário e quais são as formas em que ele pode estar envolvido, pode-se perceber que o seu valor é bastante significativo. A centralidade do consumidor para o desenvolvimento de uma organização representa o principal tópico nesta parte do trabalho, pois é a partir daí que será possível desenvolver as semelhanças com o comportamento de um fã com uma série televisiva, buscando apresentar de que forma um contexto pode influenciar o outro.

### 3. Os seriados, as organizações e suas histórias

Todas as informações que nos são transmitidas, seja na vida real ou na ficção, são histórias que estão sendo passadas das mais diversas formas. Seja por meio de um filme, uma propaganda ou uma notícia no jornal, a sociedade é constantemente abastecida por histórias. É a partir delas que os indivíduos criam laços, compartilham as suas opiniões e descobrem os seus objetos de interesse. O entendimento de como as histórias são construídas é essencial para que se perceba como os seus elementos são capazes de fazer com que fãs e consumidores desenvolvam uma ligação intensa com um seriado ou organização.

Um aspecto comum entre os seriados e as organizações é que ambos possuem histórias para contar. Por estarem inseridas em contextos distintos e possuírem propósitos diferentes, as formas como essas histórias são contadas e a importância que elas representam variam de um ambiente para o outro. Enquanto nos seriados as histórias representam a razão deste produto existir, nas organizações elas são utilizadas como uma ferramenta de gestão e interação com o consumidor.

Para que uma série conquiste o espectador e faça com que ele se torne um fã, a história como um todo precisa ser sólida e envolvente, e isso inclui a criação e o bom desenvolvimento tanto do conflito central como de suas personagens. Na obra *Da criação ao roteiro*, Doc Comparato diz que o “Conflito designa a confrontação entre forças e personagens por meio da qual a ação se organiza e vai se desenvolvendo até o final. É o cerne, a essência do drama. [...] **Sem conflito, sem ação, não existe drama.**” Grifo do autor. (2009, p. 57).

Para o autor (2009, p. 58), existem três tipos de conflito na personagem: com uma força humana, com forças não humanas e com uma força interna. O primeiro

refere-se à outro homem ou grupo de homens; o segundo à natureza ou outros obstáculos; e o terceiro ao conflito da personagem consigo mesma. É importante ressaltar que o conflito, independente da sua categoria, é o centro da vida do homem, seja na ficção ou na realidade. Comparato afirma que:

O homem é um ser dialético, se desenvolve por meio de antagonismo e contradições. Se o homem não travasse lutas internas e externas, se não tivesse problemas na vida, não haveria drama e provavelmente ainda estaríamos no Paraíso. Portanto, o conflito é consubstancial ao indivíduo, o espelho da sua vida na relação com os outros, com o mundo e com ele mesmo. (2009, p.57).

Como pode ser visto no trecho acima, o homem precisa do conflito para evoluir, pois é a partir dele que torna-se possível a mudança, e a consequente escolha de novos e melhores caminhos para serem seguidos. Nas organizações, o conflito está presente diariamente, seja no relacionamento entre os funcionários, com o público externo ou mesmo de um indivíduo sozinho, no momento de tomar decisões. Esses embates trazem como resultado constantes transformações, que permitem que as organizações se adaptem aos seus diferentes ambientes e às modificações dos desejos de seus clientes, e também aprendam a se desenvolver dentro de situações instáveis e imprevisíveis.

Uma vez que o conflito é definido, o foco se volta para a busca de personagens que irão viver aquela história. O conceito da personagem “[...] vem a ser algo como personalidade e se aplica às pessoas com um caráter definido que aparecem na narração” (2009, p. 67), e tem enorme importância no desenvolvimento de uma trama, pois a personagem é a responsável por dar vida ao que está no papel, e também por fazer com que a história se mantenha interessante durante todos os seus acontecimentos.

Para que o espectador seja capaz de se conectar com a personagem, é necessário que exista um vínculo entre eles, que é criado a partir de uma sensação

de realidade com porções de verossimilhança e alguma veracidade (2009, p. 68). Ou seja, esse vínculo torna-se possível a partir do momento em que a representação, em uma ou várias esferas, aproxima-se do cotidiano do seu espectador, criando os chamados pontos de identificação. Para Comparato, “[...] O ponto de identificação é o ponto convergente entre o público e a nossa história” (2009, p. 99).

Tanto as séries televisivas como as organizações podem ter vários pontos de identificação com o seu público, sendo que uns se apresentam de forma mais clara, e outros vão depender da visão subjetiva de cada indivíduo. O autor afirma que “Normalmente, existe uma série de pontos de identificação, que só são percebidos quando intervém a emoção: no momento em que nos damos conta de que o problema que a personagem enfrenta também poderia ser nosso. [...]” (2009, p.99).

Esse sentimento de projeção para a vida real faz com que fãs e consumidores se relacionem com os seus objetos de interesse como se eles fossem, de fato, pessoas do seu convívio. Com esses objetos, os indivíduos compartilham as suas angústias, torcem para as suas vitórias e tomam as suas dores, pois como é dito por Comparato, “Quando chega a esse **ponto de identificação**, o público se comove, chora, ri, odeia ou vibra. [...]” Grifo do autor. (2009, p. 99).

Outro aspecto essencial para que a personagem crie essa identificação com o seu público é a forma com que o conflito é vivido. Para que o espectador acredite e se identifique com o que se passa na ficção, independente da importância que a situação possa representar na vida real, a personagem deve ser convincente. De acordo com Doc Comparato, “Em qualquer caso o conflito deve conter a máxima importância para a personagem em questão. Mesmo que não o seja para a maioria das pessoas, se a personagem for convincente existirá a integração e o público ficará satisfeito” (2009, p. 100).



É importante ressaltar que a construção de cada personagem se dá não só pelo momento presente que se vive na narrativa, mas por toda uma história que se estabelece por trás, da mesma forma que acontece em algumas ferramentas narrativas usadas hoje pelas organizações. Assim como na realidade, “Uma personagem é um ser único e tem as suas impressões digitais como qualquer outro ser humano. Um passado, uma infância, uma adolescência, sofrimentos e alegrias. Enfim tudo que pareça humano. Mas acima de tudo tem uma história que é unicamente sua e de mais ninguém” (2009, p. 81).

Dessa forma, é possível perceber que a prática de contar histórias foi desenvolvida pela ficção, mas os seus elementos centrais estão enraizados na realidade. Doc Comparato trabalha esta ideia ao dizer que:

Jogos de palavras e conceitos filosóficos contraditórios à parte, a ficção em sua mais singela definição se trata da “arte de contar histórias”. Serena e antiga propriedade humana, normalmente sob a responsabilidade dos membros mais velhos das tribos e que ocasionava estranhas emoções na plateia. Choros, espantos e risos. (2009, p. 96).

A partir daí, cria-se uma ponte com o conceito de se comunicar na sua essência, sendo este o ato que “[...] implica em participação [...], em interação, em **troca de mensagens**, em emissão ou recebimento de **informações** novas. [...]” Grifo do autor. (RABAÇA; BARBOSA, 1978, p. 107). Com base no que foi apontado no trecho acima, no conceito de Comparato, essa troca de informações pode gerar mudanças de comportamento no receptor, fazendo com que ele seja influenciado, de diversas formas e com intensidades variadas, pelo novo conteúdo que está absorvendo.

No contexto organizacional, as empresas e os seus públicos devem buscar desenvolver uma dinâmica de diálogo em que ambos se apresentam como emissores e receptores da informação. A organização assume o papel de emissora

quando apresenta um determinado produto ou serviço para a sociedade, atingindo tanto os indivíduos que já são clientes, como os potenciais consumidores que possam vir a se interessar. Porém, no momento em que o público externa a sua opinião, a organização passa a exercer o papel de receptora, que deve ouvir atentamente o que está sendo dito, e não apenas filtrar os pontos positivos e ignorar os negativos. Espera-se que, dessa forma, ocorram mudanças de comportamento dos dois lados, de modo que a organização influencie o consumidor, e vice-versa.

Ao se pensar na forma com que as organizações contam as suas histórias para o público, é importante ressaltar que o conteúdo transmitido deixa de ser sobre o número de vendas, sobre os seus diferenciais em relação aos concorrentes ou sobre suas táticas de mercado. O foco, neste caso, é voltado para transmitir “[...] os contextos, valores e as histórias pessoais que ajudaram na evolução da organização. [...]” (TERRA, 2010, p.1), o que requer uma abordagem diferenciada que seja capaz de cativar o consumidor.

No intuito de alcançar este objetivo, as organizações utilizam cada vez mais o recurso do *storytelling*, também conhecido como o ato de contar histórias. No artigo *Storytelling como ferramenta de gestão*, José Cláudio Terra apresenta o conceito como “[...] uma técnica que reforça múltiplas relações causais. É multi-facetária, estimula tanto o lado direito, como o lado esquerdo do cérebro e permite a quem lê ou ouve a história se envolver fortemente com a mesma, sonhando, atuando e refletindo à medida que a história evolui. [...]” (2010, p. 3).

As histórias contadas por uma organização vão relatar, de diversas formas e com objetivos diferentes, as situações que fizeram com que ela fosse capaz de construir a sua realidade. Ao falar sobre o assunto dessas histórias, o autor afirma

que “A maioria [...] é baseada em casos reais, que podem ser ligeiramente modificadas para dar ênfase em um ponto específico ou para direcionar a narrativa. [...]” (2010, p. 2).

Assim como na ficção, as histórias transmitidas pelas organizações também vão contar com a participação de personagens para ilustrar momentos marcantes. Para Terra (2010, p. 2), “[...] Alguns destes personagens viram mitos e, ao longo do tempo, suas ações, ao serem recontadas, vão se distanciando da realidade efetiva, pois o que perdura são as lições, valores, dilemas e posicionamentos morais ou éticos destes personagens. [...] De fato, não importa mais quem de fato foram estes personagens, mas sim o que eles representam para o inconsciente coletivo da organização.”

Com o passar dos anos, as organizações vêm desenvolvendo campanhas que não só transmitem os seus valores de forma criativa, mas aproximam os seus consumidores tanto da empresa como entre si, por meio de ações que giram em torno de momentos que fazem parte da realidade cotidiana do ser humano, e em que as personagens são as próprias pessoas que estão em contato com a marca.

Como afirma José Cláudio Terra, “[...] Organizações que sabem o poder das histórias têm áreas e pessoas que procuram utilizar pro-ativamente de todos os canais formais e informais pelos quais as histórias trafegam para influenciar a visão de mundo, da organização e obter comportamentos desejáveis dos colaboradores” (2010, p. 4). Sendo assim, para que as histórias tenham um fluxo contínuo e consigam atingir os consumidores, é necessário que sejam pensadas para os diferentes tipos de meios de comunicação, adaptando-se da melhor forma para cada uma das plataformas.

Ações com esse estilo de abordagem, que valoriza o consumidor e desenvolve as suas emoções, fazem com que as pessoas criem um vínculo pessoal com o produto, e proporcionam um momento de interação e compartilhamento de histórias, em que esse mesmo produto representa o motivo para que tudo seja possível. Assim sendo, pode-se entender que a importância do *storytelling* para as organizações está na cultivação de uma cultura consolidada, fazendo com que uma empresa seja capaz de ganhar consumidores não só pelo que vende, mas pelo que representa.

As histórias contadas pelos seriados e pelas organizações são as responsáveis por fazer com que seus fãs e consumidores se encantem pelo objeto que está sendo apresentado, e consigam encontrar nele algo que toque não só o seu lado racional, mas principalmente o seu lado emocional. O conhecimento dos componentes de uma história e da forma correta que ela deve ser transmitida para cada público é o diferencial para que séries e empresas consigam se destacar em seus ambientes, criando uma relação de identificação que, quando bem estruturada, se mantém sólida com o passar do tempo.

## 4. Estudos de caso

### 4.1. Glee<sup>5</sup>

Os seriados norte-americanos compõem um rico grupo de estudo quando se pensa na construção de uma narrativa diferenciada, no destaque mundial dos Estados Unidos para esse tipo de produção e nos efeitos para a indústria cultural. Além disso, a criação de comunidades de fãs é um aspecto em evidência, pois cada um deles é responsável por criar novas e diversificadas comunidades, que se juntam em função do interesse de discutir sobre um produto cultural e elaborar novos conteúdos a partir dele.

Com personagens bem construídos e uma trama que aborda circunstâncias da vida real, a série *Glee* se destaca dentro desse cenário, uma vez que possui uma rede de fãs conectada mundialmente, que está frequentemente ligada tanto no desenvolvimento da história ficcional e no consequente futuro da série, como nos acontecimentos relacionados à vida pessoal de cada um dos atores.

A série estadunidense, produzida por *Ryan Murphy Television* em associação com a *20th Century Fox Television*, é uma co-criação de Ryan Murphy, Brad Falchuk e Ian Brennan. Com cinco temporadas finalizadas, totalizando o número de 108 episódios, a série está confirmada para a sexta e última temporada, que tem início previsto para o segundo semestre de 2014.

Criada em 2009, *Glee* é uma comédia musical que retrata o cotidiano de um grupo de jovens que estão no ensino médio e lidam constantemente com situações de preconceito, busca pela aceitação e baixa autoestima. O *Glee Club* é o coral em

---

<sup>5</sup> Com o intuito de facilitar a compreensão e tornar a leitura mais agradável, as referências deste tópico não foram colocadas durante o texto. As informações contidas aqui possuem como referência os seguintes veículos: site oficial do *Glee*, primeira e quinta temporada da série, site Gleek Brasil, *Twitter* oficial do *Glee*, site Fan Fiction, site da revista Rolling Stone, Fan Page oficial do *Glee*, site Box de Séries e site UOL.

que esses adolescentes se encontram, e a partir daí constroem um novo vínculo, em um espaço livre de discriminações e julgamentos.

A série *Glee* possui um formato de narrativa seriada que está de acordo com o apresentado por Arlindo Machado; ela é estruturada em episódios com duração média de 40 minutos, que são subdivididos em blocos menores e transmitidos semanalmente. No início de cada episódio, o narrador apresenta um resumo do que aconteceu na semana anterior, para contextualizar o telespectador e direcioná-lo para as informações que terão mais relevância para o programa que está para começar. No seriado em questão, esse resumo é sempre terminado pela frase “And that’s what you missed on Glee!” ou “E é isso o que você perdeu em Glee!”, para marcar a transição entre o momento passado e o presente.

Para cada nova série que se pretende lançar, é produzido um episódio piloto, que vai medir o interesse das emissoras de televisão e, caso aprovado, ser transmitido para os telespectadores e assim medir o seu impacto geral. No intuito de apresentar o enredo da série, o episódio piloto de *Glee* foi o escolhido para uma rápida análise, uma vez que já deixa claro qual vai ser a trama central, como se estabelecem os perfis de cada uma das personagens principais e qual o discurso que a série irá defender.

Ambientada na escola pública fictícia *William McKinley High School*, nos Estados Unidos, na cidade de Lima, Ohio, a história da série se inicia quando o professor Will Schuester, interpretado por Matthew Morrison, decide reinaugurar o coral da escola. Já no início do episódio, ele se depara com um antigo troféu de uma competição de corais, que vinha com a seguinte frase: “By its very definition, Glee is about opening yourself up to joy” ou “Por sua própria definição, Glee é sobre se abrir

para a alegria”. É essa busca pela felicidade interior que representa o principal lema do seriado, que será trabalhado daquele momento para frente.

No decorrer do episódio, são apresentados os primeiros personagens que irão construir a história, incluindo a que representa a figura de vilã, Sue Sylvester. Interpretada por Jane Lynch, Sue exerce o papel da treinadora das líderes de torcida da escola, uma mulher malvada que está sempre buscando oportunidades para desmerecer e desmotivar as pessoas, em especial as que fazem parte do *Glee Club*. Pensando em uma representação simbólica, ela seria a personificação do preconceito e das dificuldades que os jovens são submetidos em seus cotidianos.

Para que seja possível compreender a diversidade que se encontra na série, e alguns dos problemas que são abordados na mesma, é preciso conhecer as características básicas que compõe o grupo de jovens que dá início ao coral na história. Artie Abrams, interpretado por Kevin McHale, é um cadeirante que tem dificuldades para lidar com a sua condição; Tina Cohen-Chang, interpretada por Jenna Ushkowitz, é uma asiática com o estilo gótico que se sente deslocada; Finn Hudson, interpretado por Cory Monteith, tem importante posição no time de futebol americano da escola e é considerado um dos garotos populares, mas mesmo assim se sente frustrado; Rachel Berry, interpretada por Lea Michele, é ambiciosa e deseja alcançar o sucesso acima de tudo, para que possa ser respeitada; Kurt Hummel, interpretado por Chris Colfer, é *gay* e tem dificuldades para lidar com o preconceito que o cerca; e Mercedes Jones, interpretada por Amber Riley, é negra, não está dentro dos padrões estéticos de peso, é determinada e confiante em si mesma [Figura 1].

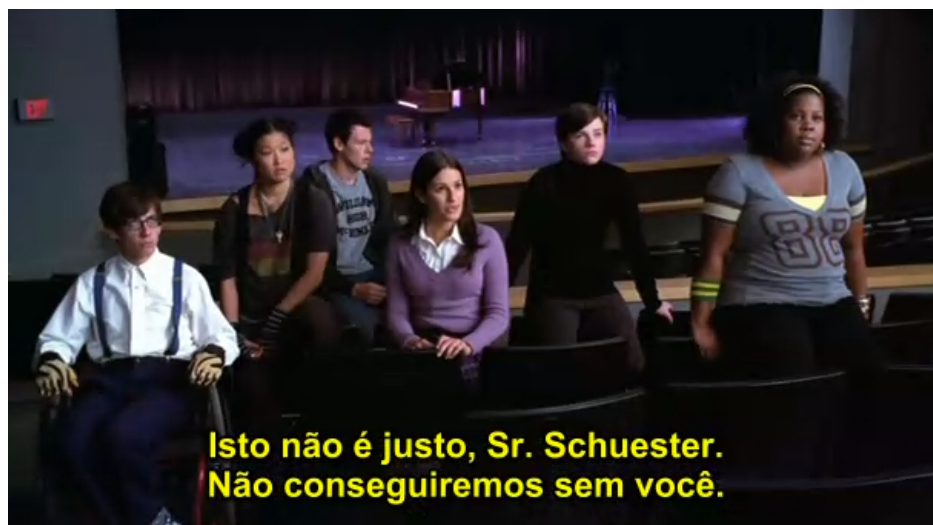


Figura 1 – Imagem do episódio piloto de *Glee*. Na foto, da esquerda para direita: Artie, Tina, Finn, Rachel, Kurt e Mercedes.

Na medida que se passa de um episódio para outro e a história vai se desenvolvendo, novos personagens vão surgindo e trazendo diferentes assuntos polêmicos para a trama, como gravidez adolescente, religião e suicídio. Consequentemente, criam-se diferentes tipos de relacionamento entre as personagens, tornando a série um produto cultural com conflitos psicológicos e temas de importância central na sociedade contemporânea.

A série trabalha a linguagem audiovisual de forma interessante, uma vez que utiliza diferentes recursos para entrar em contato com o espectador. A voz *over*, elemento trazido por François Jost, é utilizada constantemente em *Glee*. A sua função, como explicado anteriormente, é a de expor o lado íntimo e emocional de cada uma das personagens, de forma que o telespectador conheça os seus sentimentos e emoções. As personagens de *Glee* externam os seus pensamentos por meio dessa ferramenta, que é apresentada com as suas próprias vozes, para facilitar o entendimento e a ligação com o telespectador. No terceiro episódio da



quinta temporada, o personagem Kurt Hummel está lidando com a morte do seu irmão Finn Hudson e inicia o pensamento com: “Faz três semanas desde o funeral dele, e é a primeira vez que tenho coragem de sequer olhar para o terno que usei”.

A música, elemento principal da série, é um dos grandes diferenciais na construção da narrativa. Ao invés de abordar os assuntos de forma usual, o seriado faz uso das músicas para que as personagens possam expressar os seus sentimentos e se aproximar do público. Com algumas canções originais e o restante versões de músicas já existentes, a série consegue interagir com o seu público além do momento de transmissão do episódio, pois as músicas cantadas são divulgadas também nas redes sociais da série e vendidas no iTunes<sup>6</sup>.

Os atores principais inclusive se tornaram um grupo musical fora da televisão, que fez duas turnês de shows com ingressos esgotados, com as músicas que fizeram mais sucesso na série, e gravou um filme 3D chamado “Glee: The 3D Concert Movie”, que foi lançado no ano de 2011 em datas diferentes para cada país. O filme ficou em cartaz apenas por duas semanas, para contemplar os fãs que não conseguiram ter acesso aos shows.

Exemplo de uma série estadunidense que ganhou fama mundial, *Glee* tem como um dos fatores de seu sucesso o ganho simbólico que gera para os seus telespectadores. Ao assistir a série, o fãs conseguem encontrar na ficção uma compensação para aquilo que não está presente em suas vidas, o que fortalece ainda mais o reconhecimento entre produto e indivíduo, e a força que a projeção da história e das personagens exerce em seus cotidianos.

Para o *Glee*, a temática próxima da realidade é um dos fatores que influencia na criação dos “pontos de identificação”, que são os pontos convergentes entre o

---

<sup>6</sup> Loja de músicas, livros e filmes da *Apple*.

público e a história, trazidos por Comparato anteriormente. Os fãs passam a vivenciar os conflitos ao lado das personagens e enxergam na série uma nova visão de mundo, uma vez que a história incentiva as mudanças de atitude. Essa conexão possibilitou que os fãs criassem laços não só com a série mas também entre si, uma vez que passam a compartilhar suas opiniões e sentimentos uns com os outros. Assim sendo, *Glee* construiu uma cultura de fã consolidada, que é desenvolvida de vários modos e por meio de diferentes canais.

Além dos diversos *sites* e blogs criados pelos fãs, a série possui cinco grandes canais oficiais de divulgação: um *site*, uma página no *Facebook*, uma conta no *Instagram*, uma no *Twitter*, e um canal no *Youtube*<sup>7</sup>. Com exceção do *site*, em que o conteúdo do seriado faz parte da página da emissora FOX, as redes sociais permitem uma interação com os fãs, seja por meio dos comentários e conteúdos que são compartilhados, ou de ações que são pensadas pela produção da série especificamente para o público. No *Twitter*, durante a transmissão televisiva dos episódios nos Estados Unidos, os atores, criadores e fãs da série se comunicam por meio da *hashtag*<sup>8</sup> *#GleeAlong*, acompanhada das opiniões instantâneas de cada usuário sobre o que está acontecendo naquele momento.

No intuito de entender a linguagem que é utilizada e os recursos de aproximação da série com os fãs, que são chamados de *gleeks*, foi selecionada a Fan Page<sup>9</sup> oficial do *Glee* [Figura 2]. Essa escolha se deu em função do meio ser o

---

<sup>7</sup> O *Facebook*, o *Instagram*, o *Twitter* e o *Youtube* são redes sociais utilizadas na atualidade. A primeira tem como principal função a interação entre usuários por meio de mensagens privadas e públicas; a segunda é usada para compartilhamento de fotos e vídeos; a terceira é servidor para *microblogging* (troca rápida de informação); e a quarta permite que os usuários carreguem e compartilhem vídeos no formato digital.

<sup>8</sup> As *hashtags* são constantemente vistas no *Twitter*, e são compostas pela palavra-chave de determinado assunto, antecedido pelo símbolo cerquilha (#). Elas são utilizadas como mecanismo de busca e elemento de interação entre os usuários da rede social.

<sup>9</sup> Página de fãs dentro do *Facebook* criada e administrada por organizações, celebridades ou produtos culturais.

que possui o maior número de usuários e, portanto, é o que tem maior visibilidade e interação. De acordo com os dados apresentados na página, são 24.322.167 (vinte e quatro milhões, trezentos e vinte e dois mil, cento e sessenta e sete) curtidas, o que significa que todo o conteúdo que for postado na página aparecerá para essa quantidade de usuários.



Figura 2 – Fan Page oficial do *Glee*.

Por ser uma série jovem que tem como principal público alvo os adolescentes, a forma com que o seriado se comunica com os seus fãs é descontraída e coloquial. A conversa acontece de forma que o usuário se sente falando de igual para igual, como se o seriado fosse também um fã compartilhando informações sobre o seu objeto de interesse.

No que diz respeito ao conteúdo da página, encontram-se principalmente vídeos e fotos referentes aos episódios que vão ao ar. Isso acontece tanto antes da transmissão, para criar uma expectativa, aumentar a curiosidade e chamar os usuários para viver a experiência da série, como depois, para proporcionar um

espaço de interação e discussão sobre os acontecimentos daquele episódio. Os textos publicados pela página tem grande influência para que isso aconteça, pois eles incentivam o diálogo e o compartilhamento de opiniões por parte dos fãs, que são comentadas pelos próprios organizadores da página [Figura 3].



Figura 3 – Exemplo de publicação na Fan Page da série.

A partir da análise da imagem acima, é possível compreender a linguagem, o conteúdo e a proximidade com que o veículo oficial da série se relaciona com os seus fãs. No texto, a mensagem compartilhada é: “Rachel brilha mais intensamente que todo o glitter do mundo. Quão maravilhosa é essa performance de *Glitter In the Air*?”. O texto apresenta o vídeo que é disponibilizado no canal do *Youtube*, com o trecho do episódio em que a personagem canta a música em questão. Já nos comentários, é possível perceber que a página interage diretamente com os fãs da

série, pois como pode ser observado, ambas usuárias receberam respostas animadas e nada burocráticas.

Também no *Facebook*, a série promove uma ação chamada *gleek of the week*, que funciona da seguinte forma: os fãs que desejarem podem enviar para a página, em um espaço reservado para isso, o porque deles merecerem ser o fã da semana. Os que escreverem as melhores respostas e forem selecionados terão a oportunidade de aparecer no ar durante a transmissão dos episódios, com o seu nome e a sua foto sendo exibidos como o *gleek of the week*.

Além do que é produzido e compartilhado pelos canais oficiais da série, os fãs também criam os seus conteúdos originais com base no enredo do seriado, ou seja, as suas *fan fictions*. Ao realizar uma pesquisa *online* com o termo “glee fanfics”, o número de resultados foi de aproximadamente 274.000, o que demonstra que, mesmo com a presença de páginas irrelevantes, a produção e compartilhamento desses conteúdos acontece em larga escala. Para os fãs de *Glee*, a preferência está na criação de histórias com os mesmos personagens da série [Figura 4], que podem ser únicas ou então divididas em capítulos.

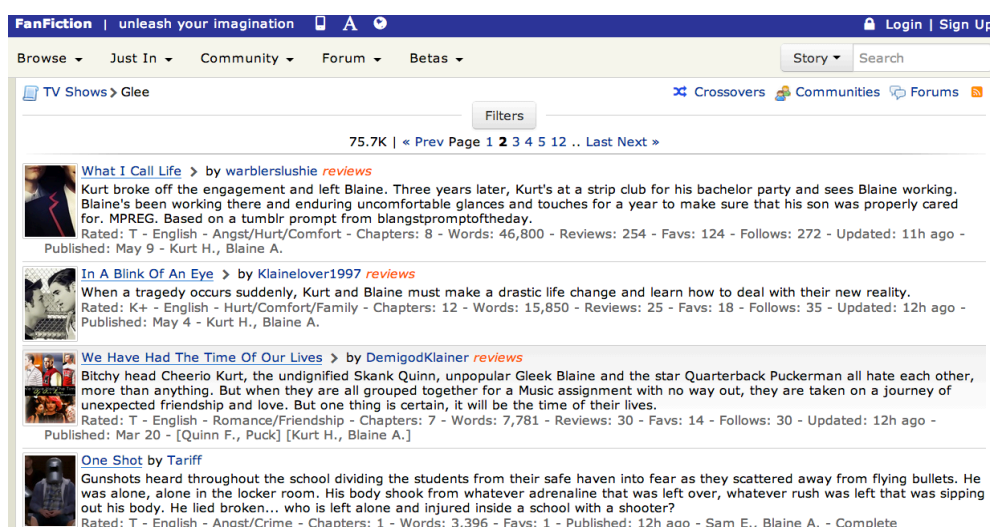


Figura 4 – Imagem da página *Fan Fiction*, com algumas das histórias produzidas a partir do seriado *Glee*.

Essas histórias são produzidas em diversas línguas e em todo mundo, o que mostra que a comunidade de fãs da série existe além dos Estados Unidos, lugar da sua criação. Os fãs criam entre si um laço que ultrapassa as barreiras de tempo e espaço, e se sentem pertencentes de um universo próprio, que apenas quem está inserido consegue perceber a verdadeira importância. Por possuir esse vínculo intenso com a série *Glee*, os fãs são diretamente afetados quando a história toma um rumo inesperado ou quando algo acontece na vida pessoal dos atores.

A morte de Cory Monteith, o ator que interpretava o personagem Finn Hudson, foi o momento de maior mobilização dos fãs da série até hoje. Em julho de 2013 ele foi encontrado morto em um hotel no Canadá, aos 31 anos. O seu falecimento, que aconteceu em função de uma overdose acidental, influenciou não só as discussões sobre a série e a vida de Cory, como também reacendeu as questões relacionadas ao uso de drogas e à gravidade que esse problema representa.

No momento em que a mídia divulgou o acontecimento, a comoção foi imediata; milhares de mensagens de apoio e homenagens para o ator começaram a circular nas redes sociais. A Fan Page da série postou dois dias após a morte uma foto em homenagem ao Cory, convidando a todos os usuários para que dividissem naquele espaço as suas memórias favoritas do ator e da sua trajetória no *Glee* [Figura 5]. Foram 583.450 (quinhentas e oitenta e três mil, quatrocentos e cinquenta) curtidas, 39.947 (trinta e nove mil, novecentos e quarenta e sete) comentários e 47.985 (quarenta e sete mil, novecentos e oitenta e cinco) compartilhamentos, o que dá uma ideia do impacto que esse acontecimento representou para os fãs.

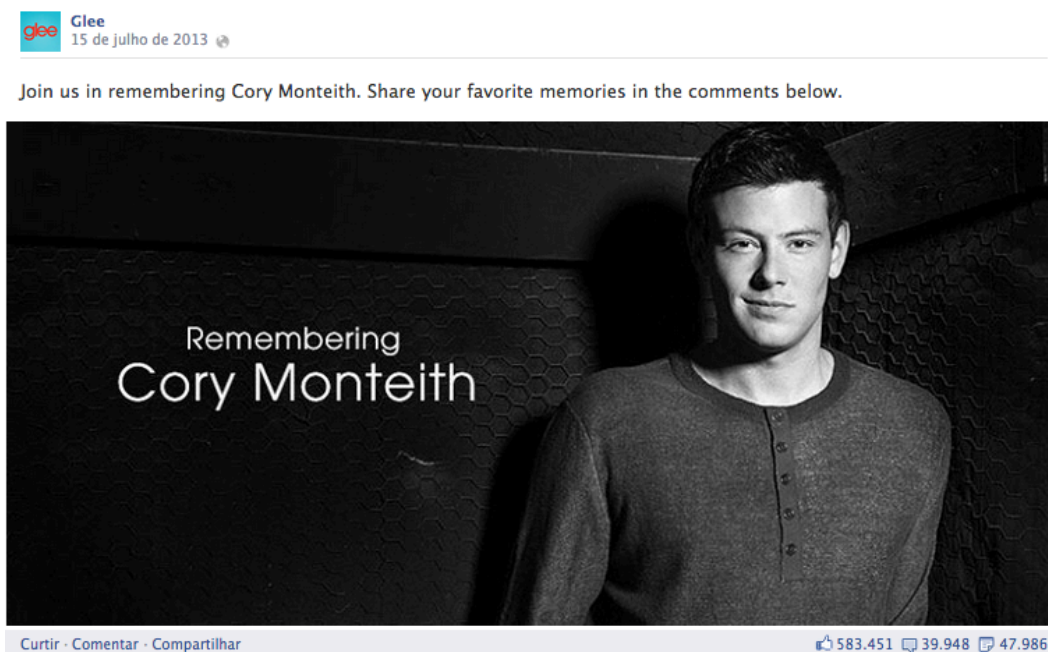


Figura 5 – Homenagem prestada ao ator pela Fan Page da série.

Ao redor de todo o mundo, fãs demonstraram o seu carinho das mais diversas formas. Produziram vídeos com imagens do ator, fizeram cartazes, acenderam velas e deixaram flores na porta do hotel em que o ator foi encontrado pela última vez [Figura 6]. Nos comentários que foram deixados na página do *Facebook*, nota-se a união dos fãs e a capacidade que o acontecimento teve de desestabilizar emocionalmente aqueles que são ligados a série.

No que diz respeito ao desenvolvimento da série, a saída do ator foi um grande contratempo, pois como foi explicado anteriormente, o personagem Finn Hudson era um dos protagonistas da história. Ainda na primeira temporada, ele e Rachel Berry, interpretada por Lea Michele, começam a desenvolver um relacionamento amoroso que se torna o centro da trama. Os atores inclusive começaram a namorar na vida real, o que dificultou ainda mais o processo de entendimento para os fãs, uma vez que a morte de Cory não só representava o fim do romance na ficção, mas também na realidade.



Além disso, o papel simbólico que Finn Hudson exercia na série era muito forte, pois ele foi o primeiro garoto popular da escola a se juntar ao coral, o que representa uma quebra de barreiras e um incentivo, presente durante todas as temporadas, para que as personagens da história e consequentemente os fãs da série se posicionassem a favor das suas verdadeiras vontades. Portanto, considerando esse quadro e a importância que Cory Monteith exercia como ator e ser humano, a existência da série começa a ser questionada, pois os fãs passam a não ver mais sentido na história existir sem o personagem.



Figura 6 – Homenagem de fãs para Cory Monteith.

Ryan Murphy, criador e produtor executivo da série, se viu em frente à um desafio quando essa situação aconteceu. Esse foi um momento delicado que poderia arruinar a série de imediato se não fosse bem pensado, pois a história deveria continuar de forma que honrasse a vida e o papel do ator. Caso contrário, os fãs se sentiriam contrariados e perderiam o seu interesse pelo seriado.



Para satisfazer os fãs e criar um momento exclusivo para relembrar o ator, foi ao ar um tributo ao personagem Finn Hudson. Veiculado em outubro de 2013, o episódio intitulado “The Quarterback” foi o terceiro da 5ª temporada, finalizada em maio de 2014, e contou com a participação de grande parte do elenco [Figura 7]. Durante o episódio, foram cantadas várias músicas para homenagear o personagem e trazer um fechamento para a sua participação na história. O motivo da morte do personagem ficou em aberto, pois esse não era o foco do episódio; o objetivo era que os personagens e os fãs se despedissem de Finn Hudson e Cory Monteith. O nome de Finn continuou sendo lembrado durante a quinta temporada, e agora resta a preocupação dos fãs de como a história será finalizada sem a presença do ator.

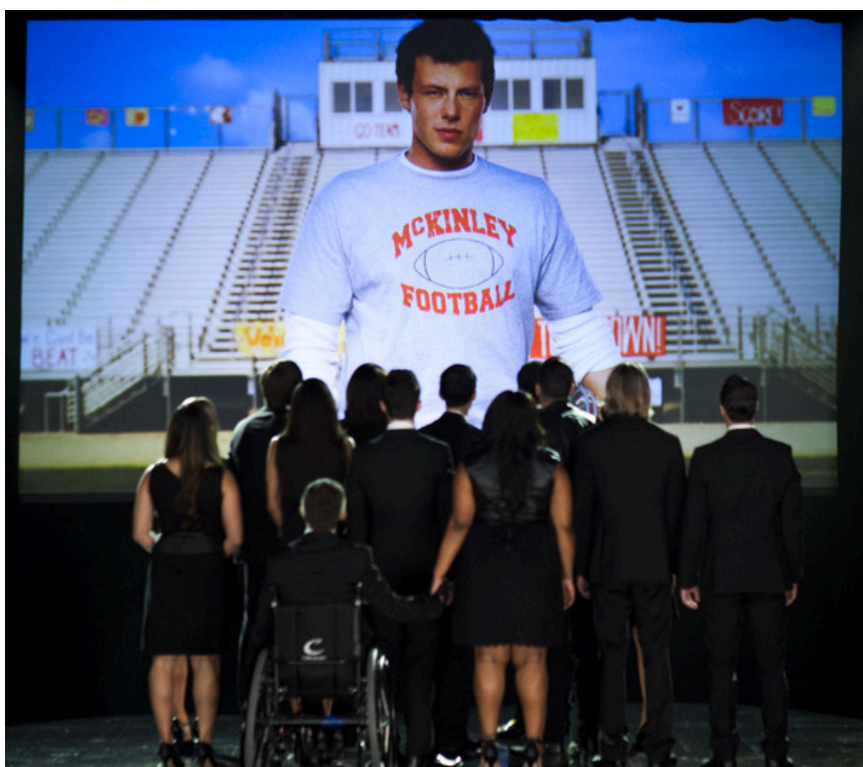


Figura 7 – Imagem do episódio tributo “The Quarterback”.

Desde sua estreia, *Glee* se tornou um fenômeno cultural aclamado pela crítica, que criou uma base de fãs concreta e recebeu vários prêmios consagrados. Entre eles estão duas indicações ao Grammy, dois álbuns de platina e cinco de

ouro, mais de 13 milhões de álbuns vendidos pelo mundo, quatro prêmios Emmy e três Globos de Ouro, incluindo o prêmio de “Melhor Série de Televisão – Comédia ou Musical”. Além disso, a série teve um *spin-off*<sup>10</sup> lançado em junho de 2011, chamado *The Glee Project*. O programa durou duas temporadas e tinha como objetivo encontrar um novo integrante para a série musical *Glee*.

Assim como os outros seriados norte-americanos, *Glee* foi visto no início como um produto de massa que não possuía valor cultural, sendo apenas um programa adolescente que não merecia uma atenção exclusiva. Porém, com o passar dos episódios foi possível perceber que, em parte, a série buscou quebrar a predominância de alguns estereótipos, e trazer à tona a discussão de assuntos polêmicos. Portanto, a série integra o cenário transformado da indústria cultural, que possui grupos de interesse cada vez mais diferenciados, com pessoas ativas e de teor crítico apurado.

Com base na análise dos elementos que constroem o seriado e na relação que é criada entre o produto e os seus fãs, é possível perceber que *Glee* não possui telespectadores fiéis apenas pela sua história ficcional. O próprio seriado tem como um dos seus princípios cuidar dessa cultura de fã, de forma a conseguir uma constante aceitação por parte do público e uma espécie de companheirismo, que é demonstrado pelo modo que o diálogo é estabelecido e pelo fato da série buscar considerar o que o seu fã tem a dizer na hora de tomar decisões.

Assim sendo, *Glee* é um exemplo para outros produtos culturais e, conforme o presente trabalho busca entender, até mesmo para as organizações, pois ele conseguiu, de forma convincente, criar uma fidelidade ao produto e um sentimento de pertencimento entre o grupo de pessoas que acompanham a série.

---

<sup>10</sup> Produto criado a partir de uma obra já existente.

## 4.2. Apple<sup>11</sup>

Empresa multinacional de informática e eletrônicos, a *Apple* está no mercado há 38 anos e oferece serviços inovadores, tanto no ramo tecnológico como no de relacionamento com o cliente. Além de apresentar um *design* de produtos diferenciado e um sistema operacional de qualidade, a *Apple* desenvolve o imaginário do seu consumidor, oferecendo não apenas um serviço de venda, mas uma experiência por completo com o produto, de forma a tocar nos sentimentos dos seus usuários. É por essa centralidade do cliente e consequente criação de uma fidelidade de marca que a empresa foi escolhida como objeto de estudo para este trabalho, que tem como fim mostrar a possibilidade do desenvolvimento de um vínculo entre uma organização e seus consumidores que esteja mais próximo da relação entre fãs e produtos culturais.

Fundada em 1 de abril de 1976 por Steve Jobs, Steve Wozniak e Ronald Wayne, a empresa nasceu na Califórnia com o nome de *Apple Computers INC*, e tinha como objetivo entrar no mercado para competir com a *International Business Machines* (IBM), que tinha nas suas mãos o monopólio da computação. O primeiro produto desenvolvido pela empresa foi o *Apple I*, que consistia em um kit de eletrônica em que o cliente pudesse construir a sua própria máquina. Porém, foi com o lançamento do *Apple II* em 1977 que a empresa decolou, com uma máquina que era capaz de rodar programas gráficos, jogos eletrônicos e utilitários.

Em 1985, no ano seguinte ao surgimento do primeiro *Macintosh*, computador pessoal revolucionário que inaugurou de fato a empresa e inovou o mercado da informática, ao introduzir uma interface gráfica e o mouse, Steve Jobs é demitido da

---

<sup>11</sup> Com o intuito de facilitar a compreensão e tornar a leitura mais agradável, algumas das referências deste tópico não foram colocadas durante o texto. As informações contidas aqui possuem como referência os seguintes veículos: site Tectudo, vídeo no Youtube “Think different”, vídeo no Youtube “Apple – Secrets of the Superbrands”, site Mac Magazine, site UOL, site Meio e Mensagem, site da revista Exame e site G1.

*Apple* e cria a sua própria empresa, a *NeXT*. Com o passar dos anos e com algumas trocas de liderança, a *Apple* enfrenta um período de dificuldades e chega à beira da falência, até que decide comprar em 1996 a empresa de Jobs, trazendo-o de volta como consultor que, aos poucos, reassumiu posição central na empresa. A partir desse momento até a sua morte em 2011, Steve Jobs esteve por perto do funcionamento e desenvolvimento de tudo o que diz respeito à *Apple*, proporcionando a ascensão da marca e a sua liderança em caráter mundial.

Pode-se notar que, desde o retorno de Jobs em 96, a *Apple* vem se transformando de acordo com as mudanças tanto do mercado como da sociedade, o que a torna uma organização moderna. Essa flexibilidade faz com que os consumidores sintam que a empresa está preparada para atender novas demandas e agir de forma versátil, o que a aproxima de seus usuários, conquista a sua lealdade e permite um bom desenvolvimento para a organização.

Dentre os produtos que são oferecidos pela *Apple* hoje, encontram-se os computadores (MacBook Air, MacBook Pro, Mac mini, iMac e Mac Pro), o tocador de áudio digital (iPod), o celular (iPhone) e o tablet (iPad) [Figura 8], assim como várias opções de acessórios para os mesmos. Além disso, a iTunes Store e a App Store, loja de aplicativos da empresa, também são utilizados por quem adquire os produtos da marca. O sistema operacional exclusivo dos computadores da *Apple* também se apresenta como um dos objetos de venda, pois como ele é constantemente atualizado, o consumidor normalmente precisa pagar para adquirir a versão mais nova.



Figura 8 – Aparelhos eletrônicos da *Apple*. Na imagem, da esquerda para direita: iMac, iPod, iPhone e iPad.

A capacidade que a *Apple* tem de se relacionar bem com os seus usuários parte do desenvolvimento da comunicação interna, que como é dito por Margarida Kunsch, é a responsável por criar um ambiente agradável para o público interno. A partir do momento que a *Apple* cria uma cultura de valorização dos seus funcionários, eles passam a representar um importante canal de divulgação para o público externo, uma vez que as suas opiniões são vistas como a de qualquer outro consumidor.

Um dos principais motivos para que a *Apple* consiga afetar os seus usuários de forma tão intensa é que, como citado anteriormente, ela faz com que toda a interação entre a marca e o cliente seja uma experiência. Desde a idealização das embalagens dos produtos até o momento em que ele é tirado da caixa, é tudo pensado para que cada etapa seja vivida e aproveitada como a de usar o produto em si. Como é dito por Leander Kahney no livro *A cabeça de Steve Jobs*:

Assim como a embalagem, Jobs controla cada um dos demais aspectos da experiência do consumidor – dos anúncios na TV, que aumentam o apelo dos produtos da Apple, às lojas de varejo com aparência de museus onde os clientes compram suas máquinas; do software fácil de usar do iPhone às lojas virtuais de música iTunes que o enchem de canções e de vídeos. (2008, p. 9).

Toda essa preocupação demonstra que, para a *Apple*, o mais importante é satisfazer o seu consumidor, de uma maneira que ele não só goste do produto, mas sinta que a empresa entende as suas necessidades e trabalhe com o propósito de fazê-lo feliz. Esse raciocínio está baseado na ideia de que, não importa por quais mudanças o mercado passe, a empresa irá sempre respeitar os valores essenciais do ser humano. Steve Jobs foi o responsável por introduzir na *Apple* a ideia de que a empresa é muito mais do que os produtos que ela vende; ela se diferencia quando mostra para o seu público o que representa.

Essa mudança de atitude começou em 1997 quando Jobs, após anos em que a *Apple* não investia em campanhas de marketing para a sua marca, lançou o slogan *Think different* para trazer a empresa de volta ao topo, em um momento em que a situação estava delicada. Para fazer isso, ele tira o foco do produto e passa a apresentar quem seria a *Apple* e no que ela acredita, fazendo com que a empresa se torne algo mais próximo do seu consumidor. De acordo com Kahney:

O comercial chegou em uma época crítica na história da Apple. A empresa precisava de uma declaração pública dos seus valores e da sua missão: tanto para os seus funcionários como para os seus compradores. A campanha “Pense diferente” apregoava as virtudes da Apple: sua criatividade, as características que a faziam única e suas ambições. Mais uma vez, foi uma grande e ousada declaração – a Apple estava associando ela própria e seus usuários a alguns dos mais celebrados líderes, pensadores e artistas da humanidade. (2008, p. 122).

A motivação que está por trás da campanha é a de que pessoas determinadas podem mudar o mundo para melhor, com contribuições grandes ou pequenas, sejam consideradas doidas, deslocadas, rebeldes, famosas ou não [Figura 9]. Jobs faz com que as pessoas acreditem em si e, dessa forma, sintam que adquirir e usar um produto da *Apple* é parte do processo de construir um novo mundo, associando a marca diretamente à uma história contada na forma de uma campanha publicitária.



Figura 9 – Imagens do comercial que divulgou a campanha *Think different*. Na legenda: “Pois as pessoas que são doidas o bastante para acharem que podem mudar o mundo... são as que mudam!”.

A partir daí, e com base no que foi explicado anteriormente por José Cláudio Terra sobre o *storytelling* nas organizações, é possível perceber que a *Apple* não vende os seus produtos de forma direta; ela conta histórias que façam com que o consumidor fique encantado pelo sentimento que utilizar determinado produto pode proporcionar na sua vida. Ao falar de Steve Jobs, Kartajaya, Setiawan e Kotler dizem que “[...] podemos considerá-lo um dos maiores contadores de histórias na área de negócios. Ele sempre começa com uma história. Depois de contá-la, Jobs fala das características e do conjunto de fatos relacionados ao produto” (2010, p. 66).

Uma vez que a história é compartilhada com o seu público, tanto interno como externo, ela vai sofrendo alterações à medida que é contada de uma pessoa para a outra. Com a *Apple* não é diferente; cada uma das histórias apresentadas pela empresa ganha diferentes versões de cada indivíduo, pois o impacto que ela vai gerar em cada um será diferente. Para Kartajaya, Setiawan e Kotler:

As histórias completas da marca Apple vêm sendo continuamente moldadas em conjunto por vários autores: funcionários, parceiros de canal e, mais importante, consumidores. No mundo horizontal, grande parte da história que cerca uma marca vem da sabedoria coletiva. À medida que são passadas de um autor para o outro, as histórias são continuamente reescritas. (2010, p. 67).

O mistério é um dos principais elementos na construção das histórias que são contadas pela empresa. Assim como acontece na divulgação de um novo episódio de uma série, a *Apple* mantém o segredo do que está por vir, mas vai disponibilizando pequenas dicas para manter o interesse do seu usuário aguçado [Figura 10].

Mesmo aqueles que não conhecem ou não são consumidores da marca, sentem a necessidade de descobrir o que está sendo escondido, da mesma forma com que são construídos os momentos de tensão nos seriados televisivos. No lançamento de uma nova loja, por exemplo, pessoas de todo o mundo fazem fila na porta com horas de antecedência, para serem os primeiros a desvendar e experimentar aquela novidade.

A cada lançamento de um novo produto, serviço ou sistema operacional, ou seja, a cada nova história que é transmitida, a *Apple* cria nos seus usuários um grande sentimento de expectativa, o que incentiva fortemente que haja entre eles uma conversa sobre o assunto, em que cada um expõe seus desejos, suposições e até mesmo críticas. Como é apresentado por Jenkins, essa troca de informações gera o burburinho que é valorizado pelo mercado das mídias, e que é consequência do fato de que o processo de consumo tornou-se uma atividade coletiva.



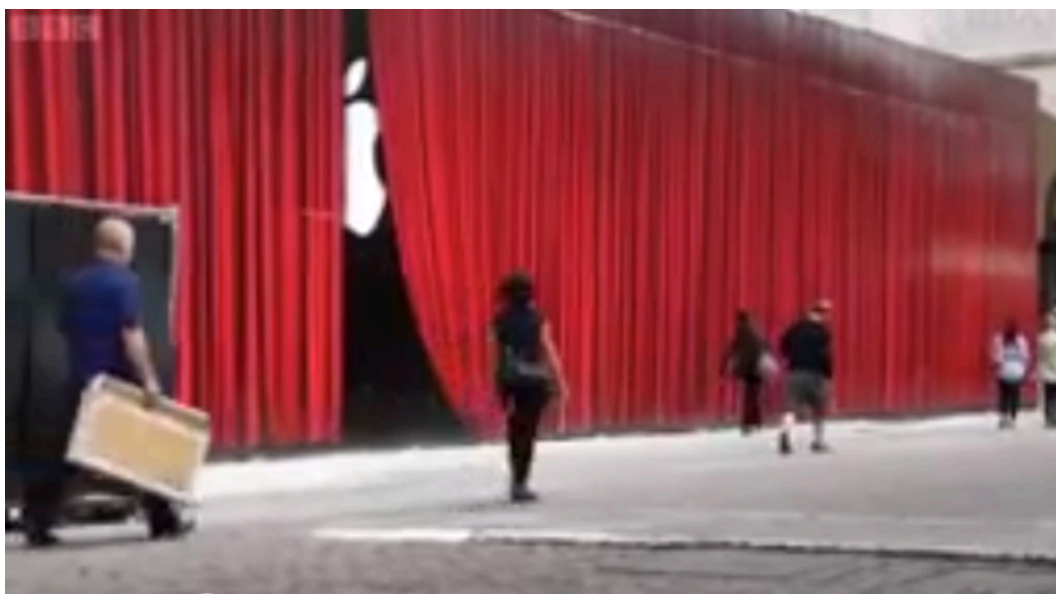


Figura 10 – Imagem do documentário *Apple – Secrets of the Superbrands*, referente ao mistério criado no lançamento de uma nova loja da *Apple* em Londres.

De acordo com artigo publicado no *site* da revista Exame, uma das explicações já apresentadas para a grande influência da *Apple* nos seus consumidores é a de que, para as pessoas que são leais, a empresa exerce um efeito semelhante ao de uma religião para o ser humano. Ao fazer isso, ela estimula as mesmas partes do cérebro, fazendo com que as pessoas ajam com uma atitude de devoção, tanto em relação à marca em si como aos seus produtos e criadores.

Como é apresentado no documentário *Apple – Secrets of the Superbrands*, citado pelo artigo comentado anteriormente, a relação que se constrói entre os applemaníacos e os religiosos se dá a partir de diferentes aspectos. Como uma religião, a *Apple* tem uma história, um conflito principal, ambientes de adoração e um messias. A sua história é constantemente alterada desde a sua criação; o seu conflito foi desenvolvido com a concorrente IBM, e posteriormente com a Microsoft; a disposição das suas lojas é feita de forma que os produtos fiquem em lugares de

evidência, como em pequenos altares; e Steve Jobs se tornou um gênio e o rosto da marca, sendo adorado por todos.

Pode-se perceber que, por trás desse estudo, existe uma crítica aos usuários da *Apple*, no intuito de dizer que eles não se importam e nem prestam atenção no que estão consumindo, apenas veneram tudo o que está relacionado à marca. Concordando ou não com esse raciocínio, a relevância maior dessa pesquisa está no fato de que, por serem tão fiéis à empresa, os consumidores da *Apple* chamaram atenção e se tornaram objetos de estudo, o que reforça o lugar de destaque em que a empresa se encontra no que diz respeito à relação com os seus clientes.

Ao se estudar a história da *Apple* e as ações que já foram realizadas pela empresa, fica claro que Steve Jobs foi o principal responsável por transformar a marca em tudo o que ela é hoje. Dessa forma, quando foi diagnosticado em 2004 que Jobs estava com um câncer raro no pâncreas, a preocupação dominou o mundo. O futuro da *Apple* e até mesmo do desenvolvimento tecnológico geral começaram a ser rediscutidos a partir da possibilidade da morte do inventor e empresário visionário americano.

Depois de anos lutando contra a doença, Jobs faleceu em outubro de 2011 na Califórnia, e gerou um forte abalo mundial. Funcionários da empresa, celebridades, fãs; tudo o que se falava era sobre Steve Jobs. A quantidade de homenagens e de menções ao pensador foi enorme [Figura 11], fazendo com o que seu nome fosse o mais citado pela mídia mundial em 2011.

As redes sociais foram inundadas de agradecimentos e demonstrações de carinho, registrando números tão altos que ficaram marcados na história. No *Twitter*, a morte de Jobs rendeu mais de 4,5 milhões de mensagens por todo o mundo em 12 horas, o que fez com que a página ficasse fora do ar por diversos momentos na

noite em que a morte foi anunciada. Parte dessa grande mobilização se deu pela criação de *hashtags* específicas para a situação, como *#iSad*, *#iThankYou* e *#ThankYouSteve* que, juntas, passaram o número de um milhão de tuítes e apareceram nos *Trending Topics*<sup>12</sup> mundial.

Bill Gates, presidente da Microsoft e principal concorrente de Jobs, foi uma das personalidades que expressou os seus sentimentos pelo *Twitter*, dizendo que “O mundo raramente vê alguém que tenha um impacto tão profundo. Para aqueles de nós que tivemos a sorte de trabalhar com Steve, foi uma honra muito grande. Eu sentirei falta de Steve imensamente”.



Figura 11 – Homenagem de fãs em Nova York para Steve Jobs.

<sup>12</sup> Tuítes derivam da palavra *Twitter*, e consistem nas mensagens que os usuários dessa rede social compartilham. Já os *Trending Topics* são os assuntos mais falados no *Twitter*. Quando uma pessoa ou acontecimento é mencionado com muita frequência em um curto período de tempo, se torna um *Trending Topic*.

A morte de Steve Jobs foi vista como o final de uma era, que colocou em questão a capacidade da *Apple* de se manter no mercado com a mesma força e genialidade que tinha com a coordenação de Jobs. Clientes e acionistas passaram a esperar ansiosos por qual seria o próximo passo da empresa, e de que forma ela iria desenvolver todo o legado que foi deixado por Steve, continuando a atender e superar as expectativas dos seus consumidores.

No que diz respeito ao relacionamento com os usuários da marca, uma das principais preocupações que surgiram nesse momento é de como a *Apple* iria conseguir manter a proximidade com os seus clientes, uma vez que o seu contador de histórias e elemento de acesso entre a sociedade e uma enorme empresa multinacional não estava mais presente. A forma com que Steve Jobs apresentava os produtos e campanhas da marca era única, e esse diferencial vinha da sua própria personalidade e visão de mundo.

Tim Cook, o sucessor escolhido por Jobs e atual *Chief Executive Officer* (CEO) da empresa, é criticado por não conseguir manter por completo o aspecto descolado, “cool”, que a *Apple* tinha quando estava no comando de Steve. Apesar de ter elevado o valor de mercado da organização e continuar apresentando os produtos com histórias de fundo, Cook não é visto como alguém capaz de encantar os clientes do modo que Jobs conseguia em seus discursos motivacionais, que tinham como base a ideia de transformar o mundo.

Mais de dois anos após a data de seu falecimento, Steve Jobs continua recebendo constantemente o reconhecimento pelo seu trabalho, que renovou a indústria da computação e do entretenimento. Seja fã da marca, apreciador de tecnologias inovadoras ou mesmo uma pessoa curiosa por histórias, fica claro que a maneira com que Jobs construiu a *Apple* modificou as tendências de mercado,

*design*, marketing e, foco deste trabalho, do relacionamento entre empresa e consumidor.

De acordo com infográfico divulgado pela página Mac Magazine, a *Apple* foi considerada em agosto de 2012 a empresa mais valiosa de toda a história, totalizando o valor de 637 bilhões de dólares. Mesmo após a morte de Steve Jobs e das consequências que esse acontecimento trouxe para a organização, a *Apple* se mantém como uma das empresas em destaque no mercado, que tem como diferencial uma rede de consumidores especialmente fiéis à marca. A consolidação dessa sociedade de fãs se deu a partir de anos de trabalho e de várias histórias que foram compartilhadas durante esse tempo, proporcionando um vínculo entre empresa e cliente que vai além da qualidade dos seus produtos; o usuário *Apple* acredita que é um indivíduo especial, e que a empresa é responsável nessa construção de personalidade.

A *Apple* pode ser vista hoje como uma espécie de empresa modelo, no que diz respeito ao desenvolvimento da relação entre uma organização e seus consumidores com características do vínculo que existe entre fãs e produtos culturais. A partir do uso das ferramentas de construção de uma narrativa, como contar histórias com um enredo definido, utilizando personagens e criando momentos de tensão e expectativa, a *Apple* consegue atrair e envolver os seus consumidores de uma forma que não se restringe ao momento efetivo da compra do produto. Esses mecanismos permitem que o usuário se sinta parte de um ambiente diferenciado, criando uma cultura de fã em volta da empresa e de seus ideais.

## **CONCLUSÃO: A PROXIMIDADE ENTRE DOIS UNIVERSOS DISTINTOS**

Este trabalho teve como objetivo analisar o contexto das séries televisivas e das organizações, com o foco em seus fãs e consumidores, respectivamente, buscando entender de que forma essas duas realidades podem estar associadas. Esse estudo se deu a partir da leitura bibliográfica de diferentes tópicos relevantes para o cenário, como da narrativa seriada, da indústria cultural, da comunicação organizacional e integrada e da estruturação das histórias. Em conjunto, foram realizados estudos de caso para ilustrar as aplicações dos conceitos que são apresentados na parte teórica.

O primeiro capítulo trouxe os elementos responsáveis por compor os seriados, desde o surgimento desse formato de narrativa diferenciado até o efeito que ele exerce na produção cultural americana e mundial, assim como nos seus telespectadores. Os fãs e a sua cultura são apresentados para demonstrar a produção de conteúdos originais que nasce desse ambiente, e a força que existe no vínculo que é criado entre esses indivíduos.

No segundo capítulo, o foco foi direcionado para as organizações e as ferramentas de interação com o seu público. Estudou-se a comunicação interna e externa, para entender de que forma elas são utilizadas na condução do funcionamento de uma empresa. A categorização das organizações foi apresentada no intuito de demonstrar a raiz do comportamento de cada uma delas em seus espaços de atuação, e as diferenças que surgem por conta disso no desenvolvimento da relação entre empresa e consumidor. Falou-se da importância que essa relação representa para as organizações, de forma cada vez mais central e acentuada.

O terceiro capítulo teve como função apresentar como se dá a relação dos seriados e das organizações com as histórias, incluindo as particularidades e semelhanças que existem nos dois ambientes. Mostrou-se quais são os componentes que constroem essas histórias em cada um dos casos, e de que forma elas são passadas para a sociedade. Foi possível observar a influência da narrativa na criação de um sentimento de fidelidade, para os fãs e os consumidores.

No quarto capítulo, foram realizados estudos de caso com a série norte-americana *Glee* e a empresa multinacional *Apple*, para demonstrar quais são as ferramentas utilizadas para interação com os seus públicos, e como isso afeta o lado emocional dos indivíduos. Nas duas situações notou-se a existência de uma cultura de fã consolidada, tornando mais claro o entendimento da relação entre fãs e consumidores que este trabalho se propõe a explorar.

Como pôde ser observado nas análises que foram citadas acima, tanto *Glee* como a *Apple* vivenciaram um momento de perda que foi crucial para definir os novos rumos a serem tomados. Em ambos os casos, as pessoas que faleceram desempenhavam papéis que iam além da sua importância estratégica; eles eram a principal representação simbólica dos valores defendidos pela série e pela organização, o que fez com que os seus afastamentos desestabilizassem todo um cenário. A partir disso, nota-se que os dois exerciam o papel de protagonista de suas histórias que, mesmo sendo contadas em formatos diferentes, tinha o mesmo objetivo de envolver e captar a atenção de seus fãs.

A ideia de que o estudo aprofundado da cultura dos fãs e a sua influência no comportamento humano podem agregar conhecimento para a relação empresa e consumidor é a hipótese proposta para esse trabalho. A partir do que foi apresentado, pode-se perceber que, respeitando as diferenças de cada um desses

ambientes, existem aspectos semelhantes entre eles que tornam a sua ligação algo plausível. Esses dois universos, que parecem estar distantes entre si, encontram a sua proximidade em um aspecto fundamental: a relação interpessoal.

Assim sendo, essa pesquisa conclui que existe a possibilidade de se transformar a visão de consumidor com base na relação que existe entre fãs e séries televisivas. A tendência da valorização do ser humano é um aspecto que está cada vez mais intrínseca ao desenvolvimento das organizações, o que requer uma mudança de posicionamento e de perspectiva de mundo. Fazer com que o cliente se sinta especial e não só mais um número que faz parte da massa é um dos principais diferenciais competitivos hoje. Ao se utilizar dos recursos que estão presentes na construção da relação entre um fã e um seriado, as organizações podem ser capazes de oferecer elementos que vão tocar no lado emocional de seus consumidores e desenvolver o seu imaginário, tornando-os fãs de seus produtos, da sua marca e dos seus representantes.

Os temas discutidos neste trabalho também abrem oportunidades para o desenvolvimento de estudos futuros. Quando se pensa nas mortes dos protagonistas que foram abordadas anteriormente, pode-se notar que tanto a série como a empresa passaram por uma situação de crise, e precisaram agir estrategicamente para conseguirem se manter. A partir daí, é possível realizar um aprofundamento nos comportamentos de séries e organizações em momentos como esse, e de que forma eles podem ser relacionados pensando-se na gestão de crise. O trabalho também abre a possibilidade de analisar o uso das redes sociais por cada uma das partes, com o foco na ideia de que as organizações devem buscar uma interação não institucional e utilizar uma linguagem diferenciada e própria para o meio, assim como é feito pelos seriados.



O que se espera com essa consideração final é que as organizações percebam que, ao adotar ferramentas que são utilizadas em uma indústria que parece estar afastada, é possível reconfigurar o relacionamento entre empresa e consumidor. Dessa forma, a sólida cultura dos fãs que existe nas séries televisivas pode nascer também no contexto organizacional, modificando como um todo uma interação que de início possuía um caráter burocrático e superficial.

Por meio do estudo do universo dos seriados e das organizações, começa-se a compreender a influência que um é capaz de exercer sobre o outro. Ao analisar as comunidades de fãs e os grupos de consumidores, pode-se perceber que é possível se pensar em semelhanças entre esses dois mundos, e que essa associação tende a ser algo positivo para as organizações.

## REFERÊNCIAS

- ABRANTES, Talita. **Entenda o câncer raro que matou Steve Jobs**. Site Revista Exame. 2011. Disponível em: <<http://abr.ai/1jSF2JB>>. Acesso em: 17 mai. 2014.
- BORGES, Ariel Cristina. **'Glee': Ryan Murphy confirma que a sexta temporada será a última**. UOL. 2013. Disponível em: <<http://bit.ly/1IDpYB8>>. Acesso em: 20 mai. 2014.
- CANCLINI, Néstor García. **Consumidores e cidadãos: conflitos multiculturais da globalização**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1995.
- CARDOSO, Rafael. **Design para um mundo complexo**. São Paulo: Cosac Naify, 2012.
- COMPARATO, Doc. **Da criação ao roteiro: teoria e prática**. 2.ed. São Paulo: Summus, 2009.
- CREAMER, Matt. **A Apple está perdendo seu apelo "cool"?**. Meio e Mensagem. 2013. Disponível em: <<http://bit.ly/1kmEi48>>. Acesso em: 17 mai. 2014.
- DAMASCENO, Sergio. **Usuário faz download e quer novidade e HD**. Meio e Mensagem. 2012. Disponível em: <<http://bit.ly/1IMqvlT>>. Acesso em: 12 mai. 2014.
- FACEBOOK OFICIAL GLEE. Disponível em: <<http://on.fb.me/TrSvTQ>>. Acesso em: 20 mai. 2014.
- FAN FICTION. **Glee FanFiction Archive**. Fan Fiction. Disponível em: <<http://bit.ly/1vBUpzK>>. Acesso em: 20 mai. 2014.
- FISCHMANN, Rafael. **Infográfico destaca a Apple como a empresa mais valiosa de toda a história**. Mac Magazine. 2012. Disponível em: <<http://bit.ly/1MqEFx>>. Acesso em: 16 mai. 2014.
- FOCHETTO, Caio. **As homenagens a Cory Monteith ao redor do mundo**. Box de Séries. 2013. Disponível em: <<http://bit.ly/1jp1ILx>>. Acesso em: 20 mai. 2014.
- G1. **Computador inovador da Apple, Macintosh completa 30 anos**. G1. 2014. Disponível em: <<http://glo.bo/19ROQ8y>>. Acesso em: 29 mai. 2014.
- G1. **Veja repercussão sobre a morte de Steve Jobs, fundador da Apple**. G1. 2011. Disponível em: <<http://glo.bo/1IMqRbS>>. Acesso em: 17 mai. 2014.
- GLEE ON FOX. Disponível em: <<http://fox.tv/1iIT4BP>>. Acesso em: 19 mai. 2014.
- GLEEK BRASIL. Disponível em: <<http://bit.ly/1m19DZZ>>. Acesso em: 19 mai. 2014.

GREGO, Maurício. **Cérebro de fãs da Apple é como o de devotos religiosos**. Site Revista Exame. 2011. Disponível em: <<http://abr.ai/1wu1MJY>>. Acesso em: 29 mai. 2014.

HOHLFELDT, Antonio. MARTINO, Luiz C. VEIGA FRANÇA, Vera. **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

JENKINS, Henry. **Cultura da convergência**. 2.ed. São Paulo: Aleph, 2009.

JOST, François. **Do que as séries americanas são sintoma?**. Porto Alegre: Sulina, 2012.

KAHNEY, Leander. **A cabeça de Steve Jobs**. Rio de Janeiro: Agir, 2008.

KARTAJAYA, Hermawan. SETIAWAN, Iwan. KOTLER, Philip. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KUNSCH, Margarida Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

MACHADO, Arlindo. **A televisão levada a sério**. 5.ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2000.

MEIO E MENSAGEM. **Steve Jobs: o nome da mídia em 2011**. Meio e Mensagem. 2011. Disponível em: <<http://bit.ly/1qT6joV>>. Acesso em: 17 mai. 2014.

MEIO E MENSAGEM. **Steve Jobs: recorde no Twitter**. Meio e Mensagem. 2011. Disponível em: <<http://bit.ly/1gMk6d1>>. Acesso em: 17 mai. 2014.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. PAULA, Maria Aparecida de. **O que é comunicação estratégica nas organizações?**. São Paulo: Paulus, 2007.

PELEGRINI, Christian. ALMEIDA, Rogério. Apresentando: A Estrela de Sitcom – A Fronteira Tênu e Entre os Diferentes Regimes de Aparecimento no Sitcom Americano. In: **contemporanea | comunicação e cultura**, v.11, n.01, p. 44-55, jan-abril. 2013.

PELEGRINI, Christian. MUNGIOLI, Maria Cristina Palma. Narrativas Complexas na Ficção Televisiva. In: **Revista Contracampo**, v.26, n.1, p. 21-37, ed. abril. 2013.

RABAÇA, Carlos Alberto. BARBOSA, Gustavo. **Dicionário de Comunicação**. Rio de Janeiro: Editora Codecri, 1978.

ROLLING STONE. **Relatório final de legista sobre a morte de Cory Monteith confirma que ele foi vítima de overdose acidental**. Rolling Stone. 2013. Disponível em: <<http://bit.ly/1jAWnMU>>. Acesso em: 20 mai. 2014.

TAVARES, Maurício. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. Storytelling como ferramenta de gestão. In: **Biblioteca Terra Fórum**, 2010. Disponível em: <<http://bit.ly/1IDqFKA>>. Acesso em: 23 abr. 2014.

TWITTER OFICIAL GLEE. Disponível em: <<http://bit.ly/1paF9p4>>. Acesso em: 19 mai. 2014.

UOL. **Fãs prestam homenagens a Steve Jobs; veja**. UOL. 2011. Disponível em: <<http://bit.ly/1nlLoop>>. Acesso em: 17 mai. 2014.

WHITELEY, Richard. **A empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento à ação**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

ZAMBARDA, Pedro. **Apple faz 37 anos; conheça a história da empresa criada por Steve Jobs**. Tech tudo. 2013. Disponível em: <<http://glo.bo/1kmEZu7>>. Acesso em: 15 mai. 2014.

ZÜLZKE, Maria Lucia. **Abrindo a empresa para o consumidor: a importância de um canal de atendimento**. 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1997.

## REFERÊNCIAS AUDIOVISUAIS

**CAMPANHA “Think different” com Steve Jobs.** Duração: 07’00”. Disponível em <<http://bit.ly/1jfoL7K>>. Acesso em: 15 mai. 2014.

**DOCUMENTÁRIO “Apple – Secrets of the Superbrands”.** Duração: 14’18”. Disponível em <<http://bit.ly/1tlnopi>>. Acesso em: 16 mai. 2014.

**GLEE Primeira Temporada.** Direção: Ryan Murphy. Produção: Ryan Murphy Television em associação com a 20th Century Fox Television. Duração: 22 episódios, aproximadamente 946 minutos. Estados Unidos, 2009.

**GLEE Quinta Temporada.** Direção: Ryan Murphy. Produção: Ryan Murphy Television em associação com a 20th Century Fox Television. Duração: 20 episódios, aproximadamente 860 minutos. Estados Unidos, 2013.